

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza a komparace managementu dvou fotbalových klubů
Analysis and Comparison of Management Two Football Clubs

Student:

Lukáš Klímek

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Václav Svoboda

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Lukáš Klímek**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management.
Studijní obor: 6208R101 Sportovní management
Téma: **Analýza a komparace managementu dvou fotbalových klubů**
Analysis and Comparison of Management Two Football Clubs

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení pojmů
 3. Výzkumné šetření ve vybraných fotbalových klubech
 4. Shrnutí výsledků šetření
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2002. ISBN 80-248-0130-2.
NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. Praha: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0979-2.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

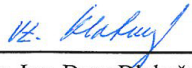
Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Václav Svoboda**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.
Přílohu č. 5, danou mi k dispozici, jsem samostatně doplnil.

V Ostravě dne 11. 5. 2012

.....
jméno a příjmení studenta

Poděkování:

Děkuji vedoucímu práce panu Mgr. Václavu Svobodovi za vstřícný přístup, odborné rady a čas, který uvedené bakalářské práci věnoval.

Obsah

1. Úvod.....	5
2. Teoretické vymezení pojmů.....	6
2. 1. Charakteristika fotbal	6
2. 1. 1 Historie fotbalu ve světě.....	6
2. 1. 2 Historie novodobého fotbalu	6
2. 1. 3 Fotbal v českých zemích	7
2. 2 Založení a vznik fotbalových klubů	8
2. 2. 1 Akciová společnost (a. s.)	8
2. 2. 2 Společnost s ručením omezeným (s. r. o.).....	10
2. 2. 3 Občanské sdružení.....	10
2. 3 Sportovní klub	12
2. 3. 1 Cíle sportovního klubu	12
2. 3. 2 Organizační struktura sportovních klubů	12
2. 4 Management	14
2. 4. 1 Pojem management	14
2. 4. 2 Manažer	14
2. 4. 3 Manažerské funkce.....	15
2. 5 Marketing	17
2. 5. 1 Pojem marketing	17
2. 5. 2 Sportovní marketing	17
2. 5. 3 Marketing mix ve sportu	18
2. 5. 4 Produkt ve sportovním průmyslu	18
2. 6 Financování ve sportu	20
2. 6. 1 Zdroje financování z hlavní činnosti	20
2. 6. 2 Zdroje financování z doplňkové činnosti	21
2. 6. 3 Zdroje financování ze speciálních aktivit.....	22

2. 7 Metody výzkumu.....	23
2. 7. 1 SWOT analýza	23
2. 7. 2 marketingový výzkum.....	23
3. Výzkumné šetření ve vybraných fotbalových klubech	26
3. 1 Analýza klubu FC Vysočina Jihlava	26
3. 1. 1 Klub FC Vysočina Jihlava.....	26
3. 1. 2 Struktura managementu za rok 2010/2011.....	28
3. 1. 3 Mládežnická akademie	30
3. 1. 4 Hospodaření klubu FC Vysočina Jihlava	33
3. 1. 5 Sponzoring	34
3. 1. 6 Rozhovor s marketingovým vedoucím a tiskovým mluvčím.....	36
3. 2 Analýza klubu MFK OKD Karviná	39
3. 2. 1 Klub MFK OKD Karviná.....	39
3. 2. 2 Struktura managementu za rok 2010/2011.....	41
3. 2. 3 Mládežnická akademie	42
3. 2. 4 Hospodaření klubu MFK OKD Karviná	45
3. 2. 5 Sponzoring	45
3. 2. 6 Rozhovor se sportovním manažerem	48
3. 3 Komparace 2 vybraných fotbalových klubů	51
3. 3. 1 SWOT analýza FC Vysočina Jihlava	51
3. 3. 2 SWOT analýza MFK OKD Karviná	52
3. 3. 3 Hospodaření	54
4. Shrnutí výsledků šetření	58
5. Závěr.....	60
Seznam použité literatury.....	61
Seznam zkratk	62
Seznam příloh	

1. Úvod

Sport je fenomén již po celá staletí. Ovlivňuje mnoho obyvatel z celého světa, zasahuje do spousty nejrůznějších organizací, skupin a hnutí. Mnoho lidí na všech kontinentech sportují, ať už pasivně či aktivně, závodně nebo rekreačně.

Není pochyb o tom, že fotbal je jednou z nejkrásnějších kolektivních her a současně nejrozšířenějším sportem na naší planetě. První zmínky, které jen vzdáleně připomínají fotbal, jsou více než 2000 let staré a pocházejí z Číny. V moderní podobě však fotbal není starší než 140 let a pochází z Anglie. Fotbal patří dlouhodobě k jednomu z nejsledovanějších a nejoblíbenějších sportů v České republice a to jak na aktivní (vrcholové), či pasivní (rekreační) úrovni. Jména jako Nedvěd, Rosický, Plašil, Čech nebo Baroš jsou tomu jasným důkazem. Mezi nejstarší a nejznámější kluby u nás patří slavná pražská „S“ (AC Sparta Praha a SK Slavia Praha). Každým rokem se koná mnoho fotbalových událostí, které jednoznačně patří mezi nejprestižnější sportovní události na světě. Evropská soutěž – Champions league, Evropská liga nebo nejprestižnější soutěž Mistrovství světa, konané v pravidelných intervalech čtyř let.

Fotbal v 21. století je především velký byznys. Do fotbalu se dostaly pojmy jako sponzoring, marketing, sportovní management, vrcholový management. Majitelé klubů investují za nákupy hráčů milionové částky a také samotné platy hráčů jsou velmi vysoké. Jednou z nejdůležitějších úloh fotbalových klubů a jejich manažerů je získat do klubu sponzory. Do fotbalu jako celku je klíčové získat co nejvíce spokojených diváků na fotbalové stadiony. Je to způsob, jak kluby mohou zvýšit své příjmy plynoucí z reklamy svých partnerů před početnou masou lidí.

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat a porovnat úroveň a strukturu managementu, mládežnickou základnu, hospodaření a sponzoring profesionálního fotbalového klubu.

V bakalářské práci byly zkoumány dva fotbalové kluby z 2. nejvyšší ligy, FC Vysočina Jihlava a MFK OKD Karviná. Kluby byly vybrány z důvodu mého, dvouletého působení v této soutěži.

Požadovaných výsledků bylo dosaženo pomocí SWOT analýzy, rozhovorů s manažerem, s vedoucím marketingového úseku a trenérem mládeže SCM.

2. Teoretické vymezení pojmů

2. 1 Charakteristika fotbalu

2. 1. 1 Historie fotbalu ve světě

Fotbal (z anglického football, foot = noha, ball = míč), u nás též dříve používán pojem kopaná, je kolektivní míčová hra, která je nejpopulárnějším kolektivním sportem na světě. Fotbal vznikl z míčových her, o kterých jsou zmínky již v dávné historii lidstva. První zprávy jsou již z pradávných civilizací. Existence hry podobné fotbalu jsou doloženy až do období středověku. Nejstarší z nich bylo čínské Kudžu, hrané již ve 2. století př. n. l. V Řecku a Římě se hrálo mnoho míčových her, při některých se hrálo nohama. Ve středověku se různé hry podobné fotbalu hrály po celé Evropě, jejich pravidla se však výrazně lišila místo od místa i v průběhu doby. [14]

2. 1. 2 Historie novodobého fotbalu

Vznik dnešního fotbalu má kořeny v Anglii v 16. století. Tamní soukromé střední školy (public schools) v té době začaly žáky nutit ke sportu. Každá ze škol však používala vlastní pravidla odrážející místní podmínky, pravidla se navíc postupně měnila. V roce 1848 se sešlo 14 zástupců škol na jednání, jehož výsledkem byla první ucelená sada pravidel, tzv. Cambridgeská pravidla. Sjednocující tendence vyústily v založení The Football Association, prvního oficiálního fotbalového sdružení na světě; 26. října 1863. Za nejstarší fotbalový klub na světě je považován anglický FC Sheffield, založen v roce 1857. V Anglii se postupně vyvinulo několik soutěží, které přispívaly k šíření jednotných pravidel. Nejstarší fotbalová pohárová soutěž na světě - *FA Cup* byla založena v roce 1871. Z Anglie se pak fotbal šířil po Evropě a po celém světě. Úspěch *FA Cupu* vyvolal impuls k uspořádání prvního mezistátního utkání, které sehrály týmy Skotska a Anglie. V roce 1885 byl v Anglii zaveden profesionalismus a o tři roky později byla založena nejstarší fotbalová soutěž – Premier league. V zemích začaly postupně vznikat fotbalové svazy a soutěže. Za nejstarší fotbalový svaz na evropském kontinentu je považován Dánský fotbalový svaz, který vznikl v roce 1889. Počátkem 20. století už byl fotbal tak rozšířen, že bylo nutno založit organizaci, která by spojila všechny svazy. V roce 1904 byla založena FIFA - Mezinárodní fotbalová asociace, která se stala zastřešující organizací fotbalu pro celý svět po vzoru Mezinárodního

olympijského výboru. V roce 1954 byla založena organizace UEFA, která pořádá výroční fotbalovou soutěž pro nejlepší kluby evropských lig. [14]

2. 1. 3 Fotbal v Českých zemích

U nás se začal fotbal hrát koncem 19. století v různých sportovních klubech, především v Praze. Za skutečného otce fotbalu v Čechách je považován Josef Rössler-Ořovský, který si své znalosti přivezl z Anglie. Nejstarším českým klubem je SK Slavia Praha, která byla založena v roce 1892. O rok později vzniká i její největší rival AC Sparta Praha. V roce 1901 vznikl ČFS a v roce 1906 byl přijat do FIFA. Později však bylo členství zrušeno kvůli námitce Rakušanů. V roce 1912 byla založena první pravidelná a celoroční soutěž na území Českých zemí. Největší rozvoj fotbalu nastal po 1. světové válce a vzniku samostatného státu ČSR. V roce 1918 byl založen Československý svaz fotbalový - ČSSF. V roce 1923 byla Československá fotbalová asociace přijata za právoplatného člena FIFA. V období 1945 - 1948 byl fotbal řízen ČSFS, který byl v roce 1948 přejmenován na Fotbalový odbor Československé obce sokolské. Do UEFA byl český fotbal přijat v roce 1954. V roce 1957 se vrcholným orgánem stala Sekce kopané při Státním výboru pro tělesnou výchovu a sport. Až po rozdělení federace v roce 1993 vznikl vrcholný fotbalový orgán v ČR - ČMFS. [4]

2. 2 Založení a vznik fotbalových klubů

Většina sportovních organizací a klubů v České republice používá pro své fungování právní formu občanského sdružení podle zákona č. 83\1990 Sb. o sdružování občanů. Vedle těchto sportovních organizací majících formu občanského sdružení působí ve sportovním odvětví i mnoho dalších subjektů, které mají různou právní formu (společnost s ručením omezeným, akciová společnost, příspěvkové organizace zřízené státem, obcemi atd.). To se také týká fotbalových klubů. Kluby využívající formu občanského sdružení jsou nejčastěji kluby působící na nižších úrovních. U klubů na vyšších úrovních se využívá formy občanského sdružení např. jako minoritní vlastníci akcií klubu. Kluby na profesionální úrovni jsou však v převážné většině akciovými společnostmi nebo společnostmi s ručením omezeným. V České republice neexistuje speciální právní norma, která by upravovala specifickou oblast sportu a tělesné výchovy. Každá organizace si buduje vlastní organizační strukturu. Z tohoto důvodu se jednotlivé sportovní organizace a jednotliví sportovci řídí při své činnosti především ustanoveními občanského zákoníku. [2]

Sportovní klub, dříve tělovýchovná jednota - sdružuje provozovatele sportů a má přímou ekonomickou vazbu na zastřešující sportovní asociaci i na jednotlivé samostatné sportovní asociace (prostřednictvím svých oddílů). Pokud získává prostředky ze státního rozpočtu, děje se tak prostřednictvím zastřešující nebo samostatné sportovní asociace. Ve vztahu k ostatním veřejným rozpočtům (obce) vystupuje samostatně. Má právní subjektivitu. Sportovní kluby mohou vznikat na bázi obchodních společností nebo občanských sdružení. Ve většině případů se jedná o akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným. [2]

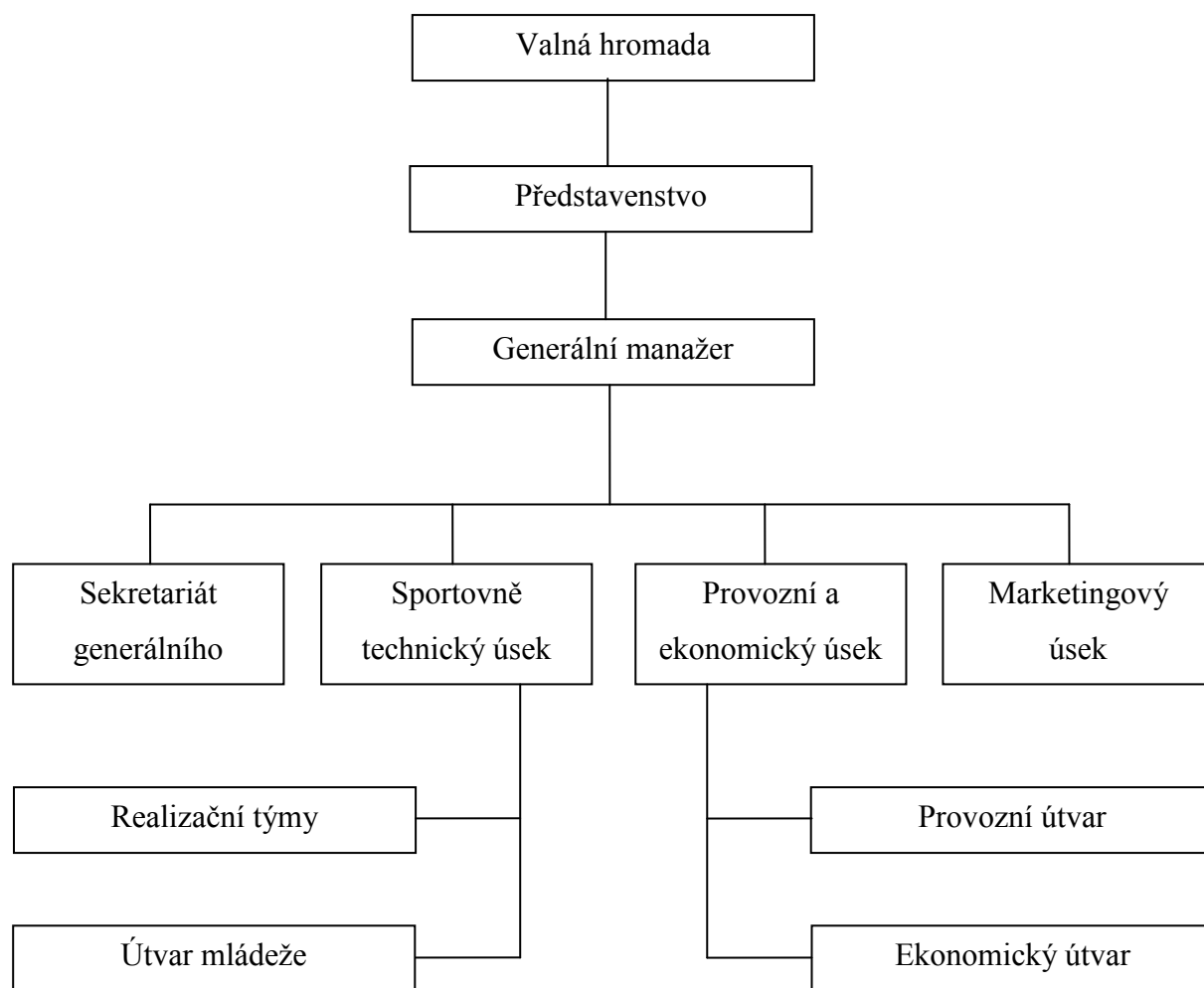
2. 2. 1 Akciová společnost (a.s.)

Do působnosti **valné hromady** náleží nejdůležitější otázky týkající se chodu společnosti. **Představenstvo** řídí a je statutárním orgánem akciové společnosti. Rozhoduje o všech jejích záležitostech, pokud nejsou vyhrazeny do působnosti valné hromady. Tvorba organizační struktury, především ve vyšších úrovních řízení, je vázána obchodním zákoníkem. U českého modelu akciové společnosti jde o valnou hromadu, dozorčí radu, představenstvo, vrcholový management. **Dozorčí rada** má za úkol prosazovat strategické záměry akcionářů. Dohlížet na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti. **Vrcholový management** představuje operativní řízení společnosti. U sportovních klubů začíná diferenciací organizačních struktur právě při organizaci jeho

profesionálního managementu. Vymezení činnosti již není dáno obchodním zákoníkem, ale formuje se vzhledem ke konkrétní povaze činnosti společnosti. [5]

Strukturu akciové společnosti, obr. 2. 1

Obr. 2. 1 Model organizační struktury sportovního klubu na bázi akciové společnosti.



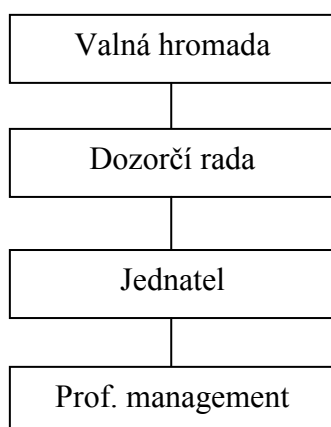
Zdroj: [5]

2. 2. 2 Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Organizační struktura společností s ručením omezeným musí ve sportu respektovat obchodním zákoníkem předepsanou strukturu orgánů. Jsou to **valná hromada**, **jednatelé**, **dozorčí rada**. Nejvyšším orgánem společnosti je **valná hromada**. Schází se nejméně jedenkrát ročně. **Dozorčí rada** dohlíží na činnost jednatelů, přezkoumává roční účetní uzávěrku, podává zprávy valné hromadě ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou. Mimo orgány vytvářené společností s ručením omezeným jsou dále vytvářeny orgány profesionálního managementu. Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více, je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně. **Jednatelé** jsou povinni informovat společníky o záležitostech společnosti, vést seznam společníků, zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví. [2]

Model struktury společnosti s ručením omezeným, viz obr. 2. 2

Obr. 2. 2 Obecné schéma společnosti s ručením omezeným.



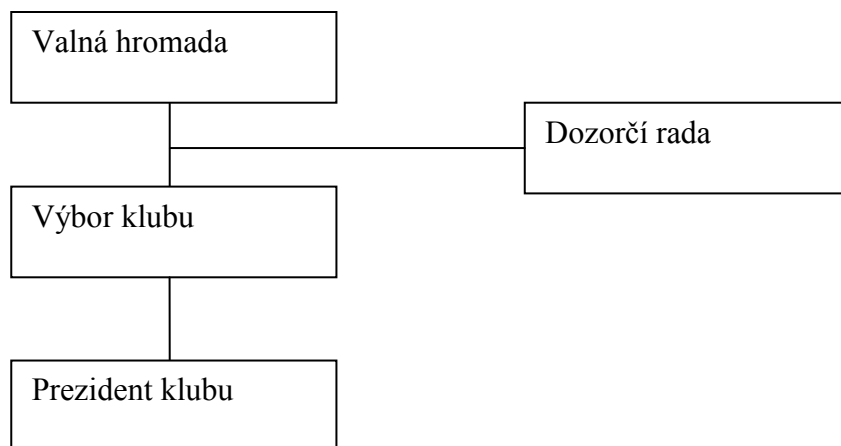
Zdroj: [2]

2. 2. 3 Občanské sdružení

Základním dokumentem občanského sdružení jsou stanovy. Ve stanovách se organizační struktura projednává na úrovni orgánů klubu. A těmi jsou: **valná hromada** (konference), **prezident klubu**, **dozorčí rada klubu** (event. revizoři účtů). Přestože jsou některé názvy shodné s obchodními společnostmi, je principální realizace činnosti odlišná. Prezident klubu je oprávněn řídit zasedání, uzavírat jménem klubu pracovně právní vztahy, uzavírat jménem klubu právní vztahy, svolávat řádnou i mimořádnou valnou hromadu. Dozorčí rada je oprávněna kontrolovat všechny účetní a finanční operace klubu a stav hospodaření s penězi. [2]

Strukturu společnosti na bázi občanského sdružení, viz obr. 2. 3

Obr. 2. 3 Obecné schéma občanského sdružení



Zdroj: [2]

2. 3 Sportovní klub

2. 3. 1 Cíle sportovního klubu

Z hlediska obsahu sportovního klubu lze cíle sportovního klubu členit na tři skupiny:

- sportovní cíle,
- ekonomické cíle,
- sociální cíle.

Z pohledu realizovatelnosti strategických cílů sportovních klubů, musíme brát v úvahu jejich vzájemnou souvislost. Přesněji to znamená sladit v čase dlouhodobé cíle s cíli střednědobými až po krátkodobé.

Sportovní cíle se týkají především zviditelnění sportovců, eventuálně sportů, které klub provozuje a jeho neustálého pronikání do povědomí veřejnosti. Patří sem dále plánované úspěchy v umístění družstev v soutěžích, pořádaných příslušnými sportovními svazy, zvyšování úrovně a doplňování hráčů resp. sportovců a udržení rozvoje vlastní členské základny.

Ekonomické cíle jsou orientovány především na vytváření finančních zdrojů. Především takových, které by mohly zajistit stabilní klima v organizaci. Dále jsou zaměřeny na investice a materiální vybavení.

Sociální cíle jsou zaměřeny na spokojenost členů s klubem a především identifikaci s klubem. Usilují o vytváření jakési klubové harmonie (pozitivní atmosféry).

Přírozeně každá sportovní organizace si pro naplňování vytýčených cílů volí jinou strategii a ta se již musí objevit v činnostech a funkcích jednotlivých úseků. Některé kluby se snaží svůj sport popularizovat cílenou propagací a ovlivňováním veřejnosti. Jiné vidí progresivní vývoj v zajišťování trenérů, v různých formách sebevzdělávání. Další ve vytvoření atraktivního prostředí pro sport. [2]

2. 3. 2 Organizační struktura sportovních klubů

Administrativní oddělení se zabývá koordinací a vnitřním rozdělením úkolů. V čele oddělení je generální sekretář, který má k dispozici své sekretářky, telefonistky, písáčky, sekretářky a další stálé pracovníky klubu.

Finanční oddělení má v kompetenci peněžní operace, pokladnu, účetnictví a daně. Účetnictví je vykonáváno pod přímou kontrolou předsedy nebo jinou osobou ze správní rady. Pod finanční oddělení spadá pokladník, který má pod sebou účetní.

Sportovní oddělení má za úkol výběr a skladbu „A“ družstva. Patří zde zejména trenéři, kteří nesou plnou zodpovědnost za sportovní výkony družstva. Vedle hlavního trenéra je zde také funkce manažera nebo sportovního ředitele. Hlavním úkolem této funkce je, aby hlavní trenér a jeho hráči pracovali v co možná nejlepších podmínkách. Manažer má na starosti organizaci a koordinaci cestování, turnajů, soustředění, sportovních kempů apod.

Oddělení mládeže má na starost sportovní činnost mládeže. [1]

Komerční oddělení se zabývá obchodní činností klubu. Má na starost reklamu a sponzoring. Prodává také další produkty, kterými jsou lóže, V. I. P. vstupenky, business - seaty.

Oddělení infrastruktury pečuje o vlastní stadion. Pracovní náplň oddělení infrastruktury závisí na existenci vlastních sportovních zařízení. Pečuje o stadion, zajišťuje jeho údržbu, úklid, péči o trávník, stará se o parkoviště, spolupracuje s bezpečnostními složkami.

Oddělení pro styk s veřejností se stará o image klubu. Účelem práce oddělení je dostat na veřejnost, do škol, do klubů přátel a dalších důležitých oblastí denního života image klubu. [1]

Dále je potřeba věnovat pozornost v organizování sportovních klubů:

- způsobu založení sportovního klubu,
- naplňování jeho sportovních, ekonomických a sociálních cílů,
- identifikaci a klasifikaci organizovaných činností,
- tvorbě organizační struktury (org. jednotkám, počtu úrovní, řízení, rozpětí řízení),
- dělbě pravomoci a odpovědnosti mezi jednotlivé orgány a funkcionáře,
- vertikální a horizontální koordinaci činností. [2]

2. 4 Management

2. 4. 1 Pojem management

Management lze rozdělit do tří skupin, a to na definice zdůrazňující:

- vedení lidí (management znamená vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných). Management je proces, ve kterém jednotlivci pracují společně a efektivně uskutečňují zvolené cíle,
- specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky (management jsou typické činnosti, které manažer vykonává, jako rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, koordinace, motivování, atd.),
- předmět studia a jeho účel (management je soubor přístupů, zkušeností, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci (manažeři) užívají ke zvládnutí specifických činností, směřujících k dosažení cílů organizace. [2])

Sportovní management

Čáslavová (2009, str. 18) říká: „Pojem sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň z části akceptují podnikatelsky orientované chování.“

2. 4. 2 Manažer

Manažer je především profese a její nositel je zodpovědný za dosahování svěřených cílů, a to s využitím kolektivu spolupracovníků a poskytnutých zdrojů, včetně tvůrčí účasti na stanovení a zajištění cílů. [13]

Sportovním manažerem je:

- manažer na úrovni vedení sportovní činnosti,
- manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku,
- manažeři v podnikatelském sektoru. [1]

Sportovním manažerem podle Čáslavové (2009, str. 25) je:

„**Manažer na úrovni vedení sportovní činnosti**, což je vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialista vyškolený pro sportovní akce, specialista pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, specialista pro zdravotně handicapované lidi.

Manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku, který je členem výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretář svazu, vedoucí sportovních středisek.

Manažeri v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb, vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur.“

Lednický (2007, str. 7) uvádí, že: „Manažer je především profese a její nositel je zodpovědný za dosahování cílů svěřené mu organizační jednotky s využitím kolektivu spolupracovníků a poskytnutých zdrojů, včetně tvůrčí účasti na stanovení cílů a jejich zajištění.“

2. 4. 3 Manažerské funkce

Jedno z nejrozšířenější a nejpoužívanější členění manažerských funkcí patří členění podle Koontze a Weihricha (In Durdová, 2002):

- plánování,
- organizování,
- výběr a rozmístění pracovníků,
- vedení lidí,
- kontrola.

Plánování je proces zahájený vytýčením cílů, kterých je třeba dosáhnout, určuje strategii, metody a podrobný popis pro jejich dosažení. Plánování je východiskem pro všechny manažerské funkce, zahrnuje výběr cílů a volbu činností pro jejich realizaci. Vyžaduje výběr mezi možnostmi budoucího průběhu činností. [2]

Cíle plánování znamenají konečný stav, ke kterému by měly směřovat všechny aktivity. Jsou to konečné výsledky budoucích činností. Cíle organizace mohou být formulovány obecně, mohou mít různou hierarchickou strukturu a tvořit hierarchickou soustavu cílů podniku. [13]

Organizování je spolupráce kvalitních pracovníků. Je mnohem efektivnější pracovat v jasně vytvořené organizační struktuře, kde každý zná svoji úlohu v týmové operaci a vzájemný vztah s ostatními. Je tvořena jistota, že všechny úkoly potřebné k dosažení cílů jsou přiděleny těm lidem, kteří jsou schopni je plnit nejlépe. Smyslem organizační struktury je pomáhat vytvářet nejadekvátnější prostředí pro vykonávání daných činností. Každá organizační struktura by měla být projektována tak, aby bylo jasné, kdo a jaké úkoly má plnit, a kdo je zodpovědný za výsledky.

Personalistika je obsazování jednotlivých postů v organizační struktuře. Tato manažerská funkce je spojena s najímáním, umisťováním, povyšováním, vybíráním, ohodnocováním pracovní síly. Týká se také školení, kompenzování a plánování povolání. Účelem personalistiky je efektivní obsazení pracovníků na manažerských pozicích, kteří jsou schopni a ochotni plnit své úkoly. Nejdůležitějším prvkem celého řízení je výběr lidských zdrojů. Jedná se o proces vybírání nejvhodnějších osob z kandidátů, kteří se ucházejí o současnou nebo budoucí pozici.

Vedení lidí je ovlivňování lidí k dosahování skupinových cílů. Řízení vyžaduje vytváření vhodného prostředí spolupráce, aby bylo dosaženo společných cílů. Cílem manažera není manipulace s lidmi, ale poznání toho, co je motivuje.

Kontrolování je manažerská funkce založena na měření a korigování vykonané práce za účelem zjištění, zda jsou plněny plány a dosahováno stanovených cílů. Plánování a kontrolování spolu těsně souvisí, kontrola nemůže existovat bez cílů a plánů a bez předem určených kritérií. Prvořadou povinností manažerů je kontrolovat stav plnění plánů. Za kontrolu mají odpovědnost všichni manažeři na všech organizačních úrovních, od manažerů na nejvyšší úrovni, až po manažery na nejnižší organizační úrovni. Má-li být kontrola, musí být přizpůsobena:

- plánům,
- individuálním manažerům,
- požadavkům efektivnosti a účinnosti. [2]

2. 5 Marketing

2. 5. 1 Pojem Marketing

Podnik, který chce uspět v konkurenci, se neobejde bez marketingového řízení. Trh je charakterizován vysokou dynamičností a měnícími se podmínkami, rostoucí silou spotřebitele a neustálým bojem s konkurencí. Marketing by měl být součástí práce všech zaměstnanců podniku a zároveň součástí firemního myšlení a řízení. Zaměstnanci a zejména management by měli pochopit komplexní využívání všech součástí marketingového mixu. [10]

Kotler (2007, str. 2) ve svém díle uvádí, že: „Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.“

Základní druhy marketingu:

- interní marketing – mezi nejdůležitější cíle patří, aby zaměstnanci dobře spolupracovali se zákazníky,
- externí marketing – je orientovaný na skupinu lidí mimo daný podnik. [10]

2. 5. 2 Sportovní marketing

Definovat pojem sportovní marketing znamená vyjádřit oba komponenty, marketing a sport, a přitom vycházet z obecné definice marketingu.

Pitts a Stotlar (In Durdová, 2009, str. 5) definují sportovní marketing takto:

„**Sportovní marketing** je proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby byly uspokojeny potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.“

Sportovní marketing v současnosti postihuje dvě hlavní tendence:

- marketing sportovních produktů a služeb, které vedou přímo ke spotřebiteli,
- marketing jako sportovní reklama. [8]

Sportovní marketing umožňuje sportovním organizacím strukturalizovat nabídku sportovního produktu, řídit ji v souladu s požadavky trhu a podle toho zvolit systém nástrojů, pomocí kterých lze stanovených cílů dosáhnout.

Specifika sportovního marketingu:

- sport je nehmotný a subjektivní,
- výsledky jsou nepředvídatelné, pracovníci marketingu nemohou ovlivnit řadu faktorů,
- sportovní podnik je záležitostí pomíjející,
- sport přináší silné emoce. [8]

2. 5. 3 Marketing mix ve sportu

Nejpopulárnější členění marketingového mixu podle E. J. McCartyho (In Durdová, 2009), který marketingové nástroje seřadil do čtyř základních kategorií, pojmenovaných 4 „P“:

- product – produkt, výrobek,
- price – cena v marketingu,
- place – místo, distribuce, prodej,
- promotion – marketingová propagace, komunikace.

2. 5. 4 Produkt ve sportovním průmyslu

Pojem produkt, se kterým se běžně pracuje v marketingovém mixu, není z hlediska tělesné výchovy a sportu zcela výstižný. Tělesná výchova a sport neustále zásobují trh celou řadou produktů, materiálních i nemateriálních. Materiální produkty odpovídají všem teoriím o zboží, nemateriální sportovní produkty se liší od ostatního zboží a jsou na trh dodávány jedinečným způsobem. [8]

Materiální produkty v tělesné výchově a sportu:

- sportovní nářadí, sportovní náčiní,
- sportovní oděvy, výstroj,
- potravinové doplňky, sportovní kosmetika.

Nemateriální produkty v tělesné výchově:

- základní produkty (nabídka tělesných cvičení a sportovních akcí, služba jako sportovní produkt),
- produkty vázané na osobnost (výkony sportovců, výkony trenérů, výkony poskytovatelů sportovních služeb),

- myšlenkové produkty v tělesné výchově a sportu (rozvoj kinantropologie),
 - vedlejší produkty tělovýchovných a sportovních zařízení (společenské akce, doprava).
- [8]

Výsledným produktem v kolektivních sportech je herní zápas proti některému ze soupeřů. Jedná se o „nehmotný produkt (službu), předvedený divákům, který je okamžitě spotřebován a je ve stejné podobě neopakovatelný.“ Oproti hmotnému výrobku má produkt další zvláštnost, kterou je kolektivní výkon všech aktérů současně. Od výkonu hráčů se odvíjí také samotná kvalita produktu. Existují samozřejmě i vedlejší produkty, jako suvenýry, klubové dresy, apod., jejichž úspěšnost prodeje na trhu je však z části determinována hlavním produktem, tedy utkáními sledovaného klubu. [3]

Jádro sportovního produktu tvoří čtyři složky:

- forma hry (včetně pravidel a herních technik),
- hráči,
- sportovní výbava a výstroj,
- místo.

Mezi nadstavbové prvky patří: vstupenky, programy k soutěžím, audiovizuální nahrávky, maskoti, hudba, statistika. Tyto nadstavbové prvky „žijí“ ještě dlouho po sportovní akci nebo sportovní sezony. [7]

2. 6 Financování ve sportu

Obstarávání finančních prostředků ve sportu je jednou z nejdůležitějších a v současné době nejobtížnějších činností sportovních manažerů a sportovních organizací. Existuje několik možností jak získat finance. Finanční zdroje sportovních klubů můžeme rozdělit do tří velkých skupin:

- zdroje financování z hlavní činnosti,
- zdroje financování z doplňkových činností,
- zdroje financování ze speciálních aktivit.

2. 6. 1 Zdroje financování z hlavní činnosti

Dotace

Jde o peněžní prostředky ze státního rozpočtu, státních finančních aktiv či národního fondu vytvořeného pro stanovený účel. Po vyčerpání dotace je organizace povinna předložit přehled čerpání. U příspěvků od státu se nemusí předkládat, neboť je účel příspěvku znám. Sportovní klub může získat dotaci ze státního rozpočtu, rozpočtu kraje, rozpočet obce. [6]

Dary

Členové klubu či příznivci poskytují dary sportovnímu klubu bez nároku na protislužbu. Převážně to jsou dlouholetí členové klubu, kteří mají ke klubu osobní vztah. Dary mohou být peněžní i nepeněžní. V současnosti naše TJ a SK získávají dary z nadací a nadačních fondů.

Startovné

Využívá se převážně u individuálních sportů či turnajů, kterých se účastní více mužstev. Daný peněžní příjem slouží organizátorům akce na pokrytí nákladů spojených s organizováním sportovní akce. [15]

Vstupné na sportovní akce

Tradiční zdroj finančních prostředků, které kluby využívají. Nejvyšší příjem ze vstupného u nás mají fotbalová a hokejová utkání. Cena vstupenky je vždy závislá na úrovni soutěže, kterou daný klub hraje. Jelikož vstupné podléhá zdanění, využívají kluby v menších

městech a obcích tzv. dobrovolné vstupné. Tím se toto vstupné řadí do kategorie darů, kde je možnost daňového osvobození. [15]

Členské příspěvky

Velikost členských příspěvků projednává a schvaluje valná hromada a závisí na zastřešující organizaci.(ČSTV, SOKOL, ČASPV apod.) a jednotlivých sportovních odvětvích (zdali jsou méně či více finančně náročná). Výše příspěvku závisí i na regionu ve kterém je sport vykonáván. Příspěvky bývají vyšší ve větších městech než na vesnicích.

2. 6. 2 Zdroje financování z doplňkové činnosti

U sportovních klubů a tělovýchovných jednot jako neziskových organizací vzniká problém se stanovením kritéria, které nám vymezí, co je možné zahrnout mezi doplňkovou činnost a co nikoliv. Na doplňkovou činnost se vztahuje zdanění. Z tohoto důvodu je pro obchodní společnosti důležité, co mají vymezeno ve stanovách jako hlavní činnosti. [15]

Reklama

Lze definovat jako veškerá placená forma neosobní prezentace a podpory produktu, myšlenek nebo služeb. Využívá se jako přesvědčovací komunikace s konečnými spotřebiteli a širokou veřejností. Smyslem reklamy je cíleně informovat a ovlivňovat potencionální zákazníky za pomoci nenucených prostředků. Pojem reklama vznikl z latinského slova „reclamare“, které v překladu znamená opakovaně křičet či znovu křičet. [10]

Sponzoring

Sponzoring je aktivita, kterou sportovní kluby hojně vyhledávají. Získané prostředky ze sponzoringu slouží k zabezpečení klubů, spolků, sportovních organizací a jednotlivců, kteří se snaží získat peněžní prostředky pro svou činnost.

Durdová (2002, str. 45) říká: „Sponzoring představuje významný prostředek k zabezpečení dodatečných finančních zdrojů sloužících k naplnění cílů a realizaci všech aktivit sportovních organizací, spolků a klubů, ale také jednotlivců, kteří usilují o získání finančních prostředků pro svoji rozsáhlou činnost.“[2]

2. 6. 3 Zdroje financování ze speciálních aktivit

Jde o činnosti, které nabízí sportovní i nesportovní vyžití členům i nečlenům klubu. Finanční prostředky z těchto aktivit jsou zdrojem příjmů pro daný oddíl.

Nesportovní aktivity

- taneční zábava,
- diskotéky. [15]

Sportovní aktivity

- organizování a realizace sportovní kurzů,
- organizování a realizace tréninkových táborů,
- prodej, občerstvení pro členy klubu. [15]

Další možnosti získávání financí ve sportu:

1. Zdroje z Evropské Unie

Evropská Unie podporuje kvalitní projekty v oblastech rozvoje regionu, infrastruktury a průmyslu, vzdělávání, cestovního ruchu, životního prostředí a zemědělství.

2. Příjmy z obchodu s hráči

Pro klub je tento druh příjmu nejčastější formou získávání finančních prostředků. Jde o vztah mezi dvěma sportovními organizacemi. Do těchto příjmů patří odstupné a výchovné. [7]

2. 7 Metody výzkumu

2. 7. 1 SWOT analýza

Podle Kaňovské (2009, str. 24) platí, že: „SWOT analýza je technika strategické analýzy založené na zvažování vnitřních faktorů podniku (silné a slabé stránky) a vnějších faktorů prostředí (příležitosti a hrozby).“

Patří mezi základní metody marketingového výzkumu. Slovo SWOT je vytvořeno od počátečních písmen anglických názvů:

- strenghts (silné stránky),
- weakness (slabé stránky),
- oportunities (příležitosti),
- threats (hrozby).

Při provádění SWOT analýzy se sepiší silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř obdélníků a do každého se umístí jeden z uvedených pojmů. K němu se připíše určitý počet faktorů, který bude závislý na rozsahu a cíli našich analýz. Cíle firmy jsou zde jasné. Podporovat silné stránky a omezovat ty slabé, snažit se využívat možných příležitostí a chránit se proti možným hrozbám. [12]

2. 7. 2 Marketingový výzkum

Funkce, jež propojuje zákazníky, spotřebitele a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou využívány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a zejména porozumění marketingovému procesu.

Marketingový výzkum se skládá z následujících procesů:

- definice problému a stanovení cílů výzkumu,
- vytvoření plánu získání informací,
- implementace plánu, sběr a analýza dat,
- interpretace a sdělení zjištění. [11]

Výzkum provádíme pomocí technik:

- dotazování,
- rozhovoru.

Náplní dotazování je pokládání otázek respondentům. Jejich odpovědi jsou podkladem pro získání požadovaných údajů. Vybraní respondenti, kteří jsou dotazováni, musí odpovídat cíli a záměrům marketingového výzkumu. [12]

Čtyři základní způsoby dotazování:

- osobní,
- písemné,
- elektronické,
- telefonické.

Osobní dotazování

Je klasickým typem dotazování. Při osobním styku dochází k přímé komunikaci s respondentem.

Písemné dotazování

Písemné dotazování můžeme také pojmenovat jako dotazování poštou. Řadí se k nejrozšířenějším typům dotazování. Dotazník bývá respondentovi doručen poštou a stejnou cestou od něj dostaneme odpovědi.

Elektronické dotazování

Při tomto typu dotazování získáváme informace od respondentů pomocí internetu. Nejčastěji pomocí mailu nebo webových stránek. [11]

Telefonické dotazování

Telefonické dotazování je podobné osobnímu, s tím rozdílem, že chybí osobní kontakt s respondentem. Ten, kdo otázky pokládá, musí projít důkladným školením (nebo mít dostatečné zkušenosti), protože kontakt s respondentem může být kdykoliv přerušen a ukončen mnohem jednodušeji než při osobním dotazování.

Dotazník představuje nejrozšířenější nástroj marketingového výzkumu. Dotazník zahrnuje řadu otázek předkládaných respondentovi k odpovědi. Je velmi pružný. Možností, jak otázky pokládat, je celá řada. Dotazníky je třeba vypracovat pečlivě.

Dotazník může obsahovat dva typy otázek:

- uzavřené otázky,
- otevřené otázky.

Uzavřené otázky jsou již položené a respondentovi jen zbývá zaškrtnout či zadat vybranou možnost. U otevřených otázek je umožněno respondentovi odpovědět na otázku vlastními slovy. [11]

Rozhovor

Metoda rozhovoru, znamená shromažďování dat v přímé verbální komunikaci mezi výzkumníkem a konkrétním respondentem. Jde o kontakt tváří v tvář. Rozhovor jako výzkumná metoda musí mít daný jasný cíl, standardizované otázky a odbornou interpretaci.

Formy rozhovoru jsou:

- individuální,
- skupinový – převážně v přirozeném prostředí (sportovní klub).

Výhodou osobního kontaktu je především osobní kontakt a umožňuje výzkumníkovi hlubší proniknutí do postojů a názorů respondenta. [9]

Při vypracování bakalářské práce byla použita metoda rozhovorů.

3. Výzkumné šetření ve vybraných fotbalových klubech

3. 1 Analýza klubu FC Vysočina Jihlava

3. 1. 1 Klub FC Vysočina Jihlava

Jihlava je statutární, historické město založené ve 13. století jako hornické s těžbou stříbra, od roku 1982 je městskou památkovou rezervací a od roku 2000 centrem kraje Vysočina. Město má přes 50 tisíc obyvatel a od roku 2004 Vysokou školu polytechnickou. V Jihlavě je významný průmysl a zoologická zahrada.

Základní informace

Název: FC VYSOČINA JIHALAVA a.s.

Právní forma: Akciová společnost

Adresa: FC Vysočina Jihlava, a.s., Jiráskova 69, 586 01 Jihlava

Kraj: Vysočina

Okres: Jihlava

Rok založení: 1948

Soutěž: 2. fotbalová liga

Klubové barvy: žlutá, modrá, červená

Kapacita stadionu: 4 075

Počet hřišť: 3

Největší úspěchy: 2004/2005, postup do Gambrinus ligy

Historie

Nejúspěšnější fotbalový klub v historii kopané v kraji Vysočina byl založen roku 1948 jako sportovní kroužek závodního klubu PAL Jihlava, jenž se o osm let později spojil s dvěma dalšími dobrovolnými sportovními organizacemi strojírenských závodů a vznikla tak Tělovýchovná jednota Spartak Jihlava. Tento název se dlouhá léta neměnil. Oddíl se osamostatnil a vzniklo občanské sdružení FC Spartak PSJ Jihlava. O dva roky později došlo k

historickému spojení dlouholetých rivalů Spartaku PSJ a SK Jihlava ve společný klub Spartak PSJ Motorpal Jihlava. V krajských soutěžích mužstvo s většími či menšími úspěchy setrvalo až do ročníku 1988/89, kdy Spartak po dlouhých čtyřiceti letech existence oddílů postoupil do tehdy vytoužené divize. V divizi se však účastnili pouze dvou sezón a následoval další postup – do Moravskoslezské fotbalové ligy. Název klubu doznal další změny v roce 1997, tehdy stávající občanské sdružení předalo veškerá svá práva a povinnosti vůči ČMFS společnosti FC PSJ Jihlava. V sezóně 1999/2000, kdy mužstvo obsadilo 2. místo tabulky, znamenalo historický postup do II. ligy.

Od prvních sezón v druhé nejvyšší soutěži se klub pohyboval na prvních místech v tabulce. Naprostou sportovní senzací pak skončila sezóna 2004/05, kdy tým obsadil konečnou 2. příčku a vybojoval z pohledu celého Kraje Vysočina historický postup do nejvyšší soutěže Gambrinus ligy. V prvoligové premiéře se klub považovaný za naprostého outsidera neztratil. Do samotného konce soutěže bojoval s mnohem ostřílenějšími kluby o zachování příslušnosti mezi elitou, v posledním kole se však rozhodlo o sestupu.

Následující opět druholigový ročník 2006/07 byl ve znamení neúspěšného pokusu o návrat mezi českou elitu. Po třech velice náročných sezónách nutně musela přijít ekonomická stabilizace a především přestavba „A“ mužstva. Prvoligové ambice Vysočina oživila v ročníku 2008/09, kdy po výborném podzimním umístění opět neuspěla v jarní části a v konečném účtování II. ligy skončila těsně na 3. příčce, která nezaručovala postup do nejvyšší soutěže.

Současnost

Klub je největším sportovním subjektem Kraje Vysočina s nejrozsáhlejší mládežnickou základnou, kvalitním sportovně-technickým zázemím a reálnými vyhlídkami na stabilní působení v nejvyšší české fotbalové soutěži. Dlouhodobě je nejúspěšnější fotbalový klub v Kraji Vysočina. Od roku 2000 byl účastníkem II. nejvyšší české soutěže, kde pravidelně atakuje příčky znamenající postup do I. ligy. Kvalitním způsobem naplňuje volný čas mládeže, vytváří jí kvalitní tréninkové podmínky a poskytuje potřebné vzory. V neposlední řadě na fotbalové platformě sdružuje významné nejen regionální podnikatelské subjekty a napomáhá jejich rozvoji a zviditelnění. Z FC Vysočina Jihlava vznikl perspektivní a ambiciózní klub, který reprezentuje celý region s více než půl milionem obyvatel. Pýchou klubu je široká a kvalitní mládežnická základna, díky níž jsou celorepublikovou fotbalovou

veřejností vnímání jako vrchol dorosteneckého fotbalu a jako systematicky pracující klub s velkou budoucností.

3. 1. 2 Struktura managementu za rok 2010/2011

Představenstvo klubu

Předseda:

Ing. Jiří Pech

Místopředseda:

Ing. Zdeněk Tulis

Člen:

Jarmila Vaculíková

Dozorčí rada klubu

Předseda: ing. Miroslav Horňák

Místopředseda: Ing. David Hrazdíra

Člen: Jaroslav Jirkovský

Člen: JUDr. Ing. Zdeněk Radil

Člen: Ing. Jaroslav Vymazal

Člen: Ing. Bc. Martin Hyský

Zdroj: FC Vysočina Jihlava

Management klubu

Ředitel:

Ing. Zdeněk Tulis

Manažer technického úseku:

Jarmila Vaculíková

Sportovní manažer:

Josef Jinoch

Vedoucí marketingu a tiskový

mluvčí: Miroslav Fuks

Sekretář klubu a vedoucí

týmu: Petr Šilhán

Vedoucí technického úseku a hlavní

pořadatel: Jindřich Březina

Sportovní manažer mládeže:

Josef Mokrus

Sekretář mládeže:

Kamil Průša

Vedoucí ekonomického úseku:

Silva Láníková

Zdroj: FC Vysočina Jihlava

Realizační tým

Hlavní trenér: Roman Pivarník

1. Asistent trenéra: Josef Vrzáček

2. Asistent trenéra: Tomáš Jansa

Kondiční trenér: Pavol Mlynár

Vedoucí: Petr Šilhán

Kustod: Peter Daniel

Lékař: MUDr. Ladislav Čepera

Masér: Petr Šilhán ml.

Masér: Pavel Křížek

Zdroj: FC Vysočina Jihlava

3. 1. 3 Mládežnická akademie

KCTM působí při SCM FC Vysočina Jihlava. Jeho hlavním smyslem je napomáhat rozvoji a dát možnost talentovaným hráčům fotbalu z celého regionu Vysočiny rozvíjet své sportovní nadání v rámci nadstandardních podmínek zabezpečení sportovní přípravy. V současné době působí v KCTM 37 hráčů, kterým klub v rámci možností zajišťuje podmínky

pro sportovní přípravu, ale i nezbytné zázemí pro zabezpečení, organizaci a kontrolu režimu dne včetně ubytování na Domově mládeže při FC Vysočina Jihlava.

O tom, že činnost KCTM má své opodstatnění, svědčí i individuální rozvoj těch nejlepších, kteří by těžko dosáhli nadprůměrných výsledků, pokud by jim nebyla dána možnost rozvíjet svůj talent ve výše uvedeném centru. V roce 2008 prošlo mládežnickými reprezentačními výběry celkem 5 hráčů, z nichž všichni přišli do FC Vysočina z různých míst regionu. Matěj Vydra (Chotěboř), Lukáš Hráček (Třebíč), Jan Kotnour (Bystřice nad Pernštejnem), Jan Vonásek (Pelhřimov), Stanislav Tecl (Herálec). Navíc Tecl a Vydra byli zařazeni do širšího kádru „A“ mužstva dospělých.

Zabezpečení činnosti KCTM je organizačně i finančně značně náročné, ovšem investice do smysluplných aktivit v součinnosti s kontrolou plnění školních povinností je nejlepší prevencí i investicí společnosti do předcházení negativních jevů, které v dnešní době významně ohrožují mladou generaci i celou společnost.

Součástí KCTM je i vlastní Domov mládeže při FC Vysočina s kapacitou 30 lůžek, jehož denní režim je zajišťován 3 vychovateli v úzké návaznosti na činnost SCM a koordinaci kontroly výchovně-vzdělávacího procesu se sportovní přípravou hráčů. Prostředky vyplývající pro zabezpečení celého systému plynou z několika zdrojů a Kraj Vysočina je významným partnerem, který pomáhá funkčnost tohoto systému udržovat na vysoké úrovni.

O zabezpečení činnosti KCTM se stará celkem 9 trenérů s odpovídajícími kvalifikačními předpoklady, šéftrenér mládeže a 3 vychovatelé. Ti musí zabezpečit především vlastní tréninkovou a kontrolní činnost.

Systém KCTM je především systémem rozvoje a reprezentace fotbalu na Vysočině. Proto je prvořadým zájmem vytvořit takové podmínky, aby ti nejtalentovanější hráči neodcházel z regionu Vysočina za seberealizací svých sportovních cílů do Prahy, Brna, Českých Budějovic nebo Hradce Králové.

Struktura mládežnických týmů

Dorostenecké kategorie

U19- 1. Liga st.dorost A

U18- MSDL st. Dorost B

U17-1. Liga ml. dorost A

U16- MSDL ml. dorost B

Žákovské kategorie

U15-MSŽL-starší žáci A

U14-MSŽD starší žáci B

U13-MSŽL-mladší žáci A

U12-MSŽD mladší žáci B

U11-přípravka A

U10-přípravka B

U9-přípravka C

U8-přípravka D

U7-přípravka E

U6-přípravka F

Zdroj: FC Vysočina Jihlava

Členské příspěvky

Členské příspěvky v akademii mládeže se platí od nejmladší přípravky po nejstarší žáky. Bližší informace uvádím v následující tabulce Tab. 3. 1

Tab. 3. 1 Členské příspěvky FC Vysočina Jihlava

U6, U7, U8, U9, U10, U11	1000 Kč / rok
U12, U13, U14, U15	3000 Kč / rok

Zdroj: FC Vysočina Jihlava

3. 1. 4 Hospodaření klubu FC Vysočina Jihlava

Sezonní rozpočet: 45 mil. Kč

Dotace města celkem: 6 mil. Kč

Dotace města na mládež: 5 mil. Kč

Dotace města na provoz stadionu: 1 mil. Kč

Dotace kraje Vysočina: 1,5 mil. Kč

Dotace generálního sponzora: 10 mil. Kč

Dotace ostatních sponzorů: 20,5 mil. Kč

Příjmy ze vstupného: 800 tis. Kč

Ceny vstupného:

Permanentní vstupenka: 750 Kč

Jednotné vstupné: 60 Kč

Děti do 5 let: zdarma

Návštěvnost: 1608

3. 1. 5 Sponzoring

Možnost reklamy na drese

Reklama na hrudi či zádní části dresu je nejzajímavější z pohledu TV záběrů, fotografií v médiích nebo na internetu. Jedná se o nejvýraznější formu zviditelnění loga společnosti.

Reklama na trenýrkách či rukávu je další výrazná forma reklamy a zviditelnění. Opět nejzajímavější z pohledu TV záběrů a fotografií.

Nabídka pro generálního partnera

Pro generálního partnera, který musí nabídnout nejméně 2 000 000 Kč za rok, klub nabízí:

- tři reklamní panely o rozměrech 6 x 1 m, umístěné na pozici A,
- jeden reklamní panel o rozměrech 6 x 1 m umístěné na pozici B za brankou,
- tři reklamní panely o rozměrech 6 x 1 m v tréninkovém areálu,
- 3 x reklamní rozhlasový spot o poločase mistrovského utkání o délce 30 sekund,
- 8 ks VIP vstupenek,
- 16 ks volných vstupenek,
- 4 ks parkovacích karet.

Generální partneři FCV: PSJ a. s., Statutární město Jihlava, Pivovar a sodovkárna Jihlava a.s.

Nabídka pro hlavního partnera klubu:

Nabídka pro hlavního partnera závisí na finanční částce, kterou partner poskytne klubu FCV Jihlava. Klub ve svém orientačním ceníku uvádí 3 rozdílné částky, za které nabízí 3 rozdílné marketingové nabídky. Uvedu zde pouze jednu průměrnou nabídku v této kategorii.

Toto marketingové zviditelnění klub nabízí za částku 750 000 Kč za rok:

- dva reklamní panely o rozměrech 6 x 1 m umístěné na pozici A,
- jeden reklamní panel o rozměrech 6 x 1 m umístěný na pozici B za brankou,
- dva reklamní panely o rozměrech 6 x 1 m v tréninkovém areálu,
- 2 x reklamní rozhlasový spot o poločase mistrovského utkání, o délce 20 sekund,

- 6 ks VIP vstupenek,
- 12 ks volných vstupenek,
- 3 ks parkovacích karet.

Hlavní partneři FCV: Kraj vysočina, Automotive Lighting, s. r. o., ProInterier, s. r. o., Ross Holding, a. s., ZAPA beton, a. s., Hummel, s. r. o.

Nabídka pro významného partnera klubu

Nabídka pro významného partnera klubu závisí na konkrétní finanční částce, kterou klubu FCV Jihlava poskytne marketingový partner. Klub ve svém orientačním ceníku uvádí 3 rozdílné částky, za které nabízí 3 rozdílné marketingové nabídky. Uvedu zde jednu marketingovou nabídku, týkající se částky 400 000 Kč za rok.

Za tuto finanční částku klub poskytuje protislužbu v podobě:

- dva reklamní panely o rozměrech 6 x 1 m umístěné na pozici A,
- jeden reklamní panel o rozměrech 4 x 1 m umístěný v tréninkovém areálu,
- jeden reklamní rozhlasový spot o poločase mistrovského utkání, o délce 20 sekund,
- 3 ks VIP vstupenek,
- 7 ks volných vstupenek,
- 2 ks parkovacích karet.

Významní partneři FCV: Auto vysočina, s. r. o., JIHLAVAN, a. s., Patrol group, s. r. o., Auto Máca, s. r. o.

Nabídka pro partnera klubu

Klub FC Vysočina Jihlava ve svém ceníku reklamního zviditelnění rozděluje potencionálního partnera do čtyř kategorií. Blíže uvedu reklamní nabídku pro partnera s částkou 60 000 Kč za rok.

V tomto případě klub svému marketingovému partnerovi nabízí:

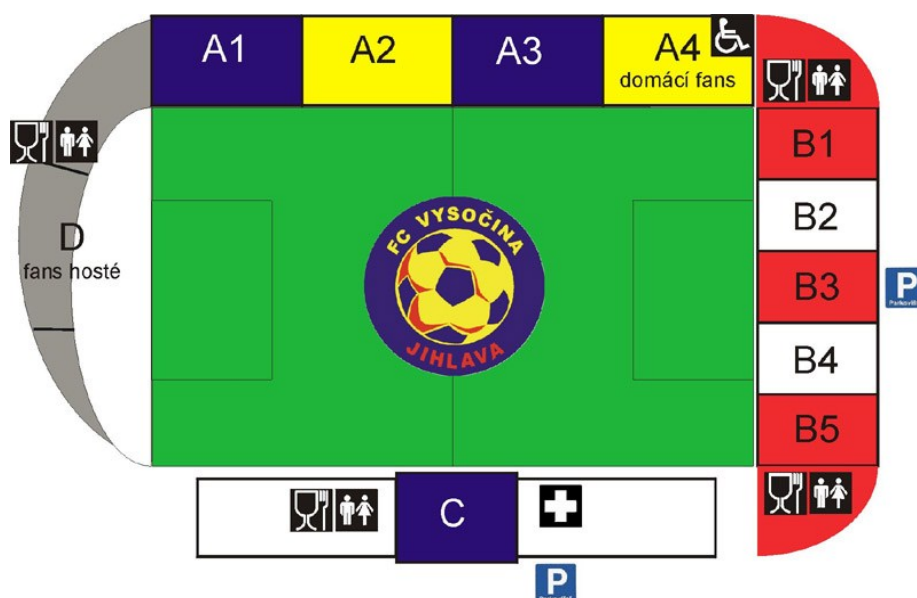
- jeden reklamní panel o rozměrech 4 x 1 m umístěný na pozici C,
- jeden reklamní panel o rozměrech 4 x 1 m umístěný na pozici D,
- 1 ks VIP vstupenek,
- 3 ks volných vstupenek.

Partneři FCV: BAJER group, s. r. o., PSVS, a. s., Cinestar Jihlava, s. r. o.

Finanční částky, které klub získává od svých partnerů, nebyly dodány, a proto nejsou v bakalářské práci uvedeny.

viz. Příloha č. 5 Orientační ceník reklamního zviditelnění

Obr. 3. 1 Umístění reklamních panelů



3. 1. 6 Rozhovor s marketingovým vedoucím a tiskovým mluvčím

Rozhovor byl poskytnut marketingovým vedoucím a tiskovým mluvčím v jedné osobě, panem Miroslavem Fuksem. Zároveň byly předloženy potřebné informace o marketingové nabídce klubu, sportovním centru mládeže a dalších náležitostech, které byly využity pro vypracování bakalářské práce.

1. Jaké jsou podle Vás nejdůležitější činnosti pro vykonávání funkce v oblasti marketingu? Popište prosím ve zkratce náplň své práce.

Jednání se současnými a potenciálními reklamními partnery, webmaster, tiskový mluvčí, pracovník pro reklamu a propagaci, organizace domácích zápasů a klubových akcí pro fanoušky, akce pro diváky a sponzory, komunikace s fanklubem.

2. Jakými nejvýznamnějšími vlastnostmi a schopnostmi by měl disponovat vedoucí marketingu?

Pracovitost, komunikativnost, přizpůsobivost, organizační schopnosti, vytrvalost.

3. Který styl vedení upřednostňujete?

Hlavně demokratický. Je potřeba znát názory svých kolegů a podřízených. Konečné rozhodnutí bývá samozřejmě na mě, ale poslechnu si jakékoliv nápady, pouze v tom případě, kdy povedou ke zlepšení a zefektivnění naší práce. Nicméně styl se upravuje dle charakteru a okolností jednání partnera.

4. Je vysokoškolské vzdělání důležité při vykonávání profese v oblasti marketingu?

Ne. Jsem toho názoru, že talent a přirozenou inteligenci žádný titul nenahradí.

5. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventa sportovního managementu?

Jako omezené, neboť profesionální kluby jsou schopné využít jen zlomek trenérů či sportovních manažerů, které každoročně studia opustí.

6. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?

Hlavním problémem je určitě nepoctivost některých osob, které si jdou za svým cílem za každou cenu. Dalším problémem je sebeuspokojení manažerů, hlavně finanční. Jakmile se vedoucí pracovník dostane na dobře placenou funkci, začne stagnovat a nemá motivaci se dál rozvíjet a kvalitně vykonávat svou náplň práce.

7. Jak dlouho Vy sám vykonáváte tuto funkci?

Marketingovým manažerem klubu a tiskovým mluvčím jsem od roku 2000.

8. Věnoval jste se před tím Vašemu sportu vrcholově?

Ano, hrál jsem fotbal na úrovni nejvyšší dorostenecké soutěže a poté krajský přebor dospělých.

9. Potřebujete k výkonu profese jazykové znalosti?

Aktuálně ne.

10. Jaké máte zkušenosti ve spolupráci se sponzory?

O vstup do sportu formou sponzoringu je čím dál menší zájem. Nejdůležitější otázkou bývá, co mohu firmě nabídnout. Nicméně mé vztahy se sponzory jsou dlouhodobé a výrazné.

11. Spolupracujete s jedním hlavním, anebo s více menšími sponzory?

Jde o mix partnerů. Od akcionářů, přes významné reklamní partnery, až po ty nejmenší sponzory. Nebráníme se ani barterové spolupráci.

12. Vyjmenujte sponzory, se kterými v současnosti spolupracujete?

Generální partneři: PSJ a. s., Statutární město Jihlava, Pivovar a sodovkárna Jihlava a.s. Hlavními partnery jsou: Kraj vysočina, Automotive Lighting, s. r. o., ProInterier, s. r. o., Ross Holding, a. s., ZAPA beton, a. s., Hummel, s. r. o. Významní partneři FCV: Auto vysočina, s. r. o., JIHLAVAN, a. s., Patrol group, s. r. o., Auto Máca, s. r. o. Partneři FCV: BAJER group, s. r. o., PSVS, a. s., Cinestar Jihlava, s. r. o.

13. Současná ekonomická krize – jak se projevila v řízení klubu?

Je stále složitější získat finanční prostředky od reklamních partnerů a sponzorů.

14. Spolupracuje Váš klub s dětmi a mládeží?

Ano.

15. Pomáhá Vám obec, město, kraj – pokud ano, tak jakým způsobem?

Ano. Statutární město Jihlava je od roku 2000 jedním z akcionářů klubu. Jeho finanční podpora je stabilní, v posledních letech činí 6 milionů korun ročně. Finance jsou určeny na činnost mládežnických týmů, provoz a údržbu fotbalových areálů. Kraj Vysočina také pravidelně přispívá na chod mládeže (a to částkou 1-2 miliony korun).

3. 2 Analýza klubu MFK OKD Karviná

3. 2. 1 Klub MFK OKD Karviná

Karviná je statutární město v Moravskoslezském kraji, na území historického Těšínského Slezska, 18 km východně od Ostravy na řece Olši. V roce 2011 zde žilo téměř 60 tisíc obyvatel. V minulosti patřila Karviná k oblastem s vysokou koncentrací průmyslu. V posledních letech byl posílen význam města jako obchodního a turistického centra. Vznikem Obchodně podnikatelské fakulty Slezské univerzity v Opavě se Karviná stala univerzitním městem.

Základní informace o MFK OKD Karviná

Název: MFK OKD Karviná a.s.

Právní forma: Akciová společnost

Adresa: Sportovní 898/4, 73506 Karviná - Nové Město

Kraj: Moravskoslezský

Okres: Karviná

Rok založení: 2003

Soutěž: 2. fotbalová liga

Klubové barvy: zelená, bílá

Kapacita stadionu: 8 000

Počet hřišť: 3

Největší úspěchy: 2003/2004 postup do divize, 2005/2006 postup do MSFL, 2007/2008 postup do 2. ligy

Historie MFK OKD Karviná

Karviná jakožto multietnické město Těšínského Slezska byla domovem četných fotbalových klubů. MFK OKD Karviná založený roku 2003 je pokračovatelem slavného klubu SK Fryštát, jenž vznikl na rozhraní let 1920/1921 přejmenováním z ČAFK Karviná. SK Fryštát zahájil svou činnost na hřišti pod Okresním soudem v Karviné a v roce 1924 se

stěhoval do míst, kde v současné době působí MFK OKD Karviná. V roce 1928 opět mění působiště a stěhuje se na Sokolský stadion v Karviné – Fryštátě. Mezi největší úspěchy SK Fryštát patří vítězství nad mistrem Polska Cracovii Kraków. V roce 1963 dochází ke sloučení s Tatranem Ráj a vzniká nový subjekt TJ NHKG Karviná.

TJ NHKG Karviná se vrací v roce 1967 na hřiště dnešního MFK OKD Karviná. Začíná výstavba nového stadionu, která je dokončena v roce 1969. V roce 1993 byla TJ NHKG Karviná přejmenována na TJ Jákl Karviná. Před sezónou 1994/95 došlo ke sloučení Kovony Karviná a klubu FC Vítkovice v nový klub, s názvem FC Karviná/Vítkovice, který hrál 2. ligu. Po roce došlo opět k rozdělení, 2. liga ale zůstala v Karviné, kde klub pokračoval pod názvem FC Karviná. Další dva kluby Baník 1. máj a Baník ČSA se před sezónou 1995/96 sloučily do klubu KD Karviná, který hrál divizi. FC Karviná vybojoval dokonce postup do 1. fotbalové ligy 1996/97, ze které ale okamžitě sestoupil, když obsadil 15. místo. V následující sezóně si vybojoval postup zpět, ale ani v sezóně 1998/99 se mu nedařilo, skončil na 16. místě a opět sestoupil. Před sezónou 1996/97 došlo ke spojení klubů KD Karviná a FC Karviná v jediný subjekt – FC Karviná. V sezóně 2000/01 sestoupil FC Karviná do MSFL, v následující sezóně do divize a v sezóně 2002/03 zanikl.

V sezóně 2003/2004 se daří MFK Karviné postoupit z krajského přeboru do divize. Další postup, tentokrát do MSFL, následoval v roce 2006. Po dvou letech strávených v Moravskoslezské fotbalové lize odkupuje MFK Karviná v roce 2008 fotbalová práva na 2. ligu od Sigmy Olomouc B. V sezóně 2008/2009 se stává generálním partnerem společnost OKD, což vedlo ke změně názvu klubu na MFK OKD Karviná.

Současnost MFK OKD Karviná

Premiérovou sezónu ve druhé nejvyšší soutěži zakončil MFK OKD Karviná na osmém místě se ziskem 43 bodů, stejné umístění si karvinští fotbalisté připsují i o sezónu později. Největší úspěch v novodobé historii klubu přinesl soutěžní ročník 2010/2011, MFK OKD Karviná se pod vedením trenéra Karla Kuly díky skvělým jarním výkonům dostala na čtvrté místo v druholigové tabulce. Pod vedením zkušených odborníků dochází k obrovskému výkonnostnímu růstu karvinské mládeže. Dorostenecké kategorie pravidelně hrají ve druhé nejvyšší soutěži (SCM – MSDL), žáci v první lize. Mládež MFK OKD Karviná má ve sportovních areálech Kovona a Bažantnice ideální podmínky pro kvalitní přípravu. Nejtalentovanější hráči mládežnických kategorií hrají v reprezentaci a dostávají příležitost v seniorském „A“ mužstvu.

3. 2. 2 Struktura managementu za rok 2010/2011

Představenstvo klubu

Předseda představenstva: Ing. Jan Wolf

Člen: Ing. Jan Wolf

Dozorčí rada klubu

Tomáš Hanzel

Mgr. Petr Juras

Petr Hort

Management klubu

Předseda klubu:

Ing. Jan Wolf

Manager klubu:

Radek Slončík

Technický manager:

Petr Mašlej

Sekretář:

Petr Hort

Sekretář klubu:

Adriana Garajová

Vedoucí SCM:

Mgr. Petr Gibala

Webmaster:

David Kubáň

Zdroj MFK OKD Karviná

Realizační tým

Hlavní trenér: Karel Kula

Asistent trenéra: Petr Mašlej

Vedoucí mužstva: Petr Hort

Trenér brankářů: Marek Kalivoda

Masér: Kamil Skopal

Lékař: Zdeněk Vojkůvka

Kustod: Václav Posel

Manager týmu: Radek Slončík

Zdroj MFK OKD Karviná

3. 2. 3 Mládežnická akademie

Po sestupu „A“ dorostu z druhé dorostenecké ligy v sezoně 2002/03 nastala v dorostenecké divizi v následující sezoně konsolidace jak hráčských, tak trenérských kádřů. Toto snažení bylo odměněno postupem zpět do druhé dorostenecké ligy v sezoně 2004/05, a tím byla splněna náročná kritéria ČMFS pro udělení licence pro sportovní centrum mládeže. SCM je v České republice 38 a jsou spravovány na základě vyhlášky Ministerstva školství a tělovýchovy a ve výchově mladých fotbalistů navazují na sportovní třídy na základních školách. Na základě smluv spolupracují se smluvními středními školami.

Koncepce SCM MFK Karviná je založena na pozici, kterou zaujímá ve fotbalové hierarchii a to je pozice mezi mužstvy v okrese a regionu zezdola a dodavatel hráčů pro vrcholový fotbal směrem nahoru. Příklady Jana Laštůvky, Radima Řezníka jsou vzorem pro nastupující generace mladých fotbalistů v Karviné.

Trenéři SCM se snaží, v případě talentovaného hráče o to, aby fotbalista mohl trénovat se staršími hráči, i když věkově patří do kategorie nižší. A tak hráčům, kteří již výkony a fyzickým vzrůstem dokazují, že by se mohli uplatnit ve vyšší kategorii, nebrání dál rozvíjet talent. Dorostenci některých ročníků absolvují vybrané akce s A-mužstvem a v případě nutnosti se účastní tréninkového procesu i základní sestavy.

SCM využívá areál Kovona, který svým vybavením vyhovuje tréninkovým a zápasovým nárokům dorosteneckých družstev. K dispozici jsou dvě travnatá hřiště a 2 hřiště s umělou trávou. Dále je k dispozici hala a minihřiště s umělou trávou, které bylo předáno do užívání v rámci projektu ČMFS v roce 2005. V téže roce rovněž proběhla výměna hrací plochy v hale a postupně byly renovovány šatny a hygienická zařízení. Je zpracován projekt pro restauraci v prvním patře, posilovnu a rehabilitační linku.

Všechna družstva trénují čtyřikrát týdně, jeden den mají studijní volno. Hráči „A“ dorostu a vybraní talenti absolvují individuální tréninky podle rozvrhu. V úterý se konají skupinové a brankářské tréninky. Zrušila se přípravná utkání v týdnu s ideou jednoho vrcholu týdne. Přípravná utkání probíhají mezi dorosteneckými družstvy SCM MFK Karviná.

Struktura mládežnických týmů

Dorostenecké kategorie

U19 MSDD st. dorost A

U18 Krajský přebor staršího dorostu B

U17 MSDD ml. dorost A

U16 Krajský přebor mladšího dorostu B

Žákovské kategorie

U15 MSŽL-starší žáci A

U14 krajský přebor starších žáků B

U13 MSŽL – mladší žáci A

U12-Krajský přebor starších žáků B

U11-Krajská soutěž starších žáků

U10-Krajská soutěž mladších žáků

Přípravka starší

A - Okresní přebor st. přípravek

B - Okresní přebor st. přípravek

C - Okresní přebor st. přípravek

Přípravka mladší

A – Okresní přebor ml. přípravek

B – Okresní přebor ml. přípravek

C – Okresní přebor ml. přípravek

D – Okresní přebor ml. přípravek

Zdroj MFK OKD Karviná

Členské příspěvky MFK OKD Karviná se platí od starších přípravek po nejstarší žáky, viz. Tab. 3. 2

Tab. 3. 2 Členské příspěvky MFK OKD Karviná

U7, U8, U9	2000 Kč / rok
U10, U11, U12, U13, U14, U15	3600 Kč / rok

Zdroj: MFK OKD Karviná

3. 2. 4 Hospodaření klubu MFK OKD Karviná

Sezonní rozpočet: 25 mil. Kč

Dotace města celkem: 4 mil. Kč

Dotace města na mládež: 2mil. Kč

Dotace města na provoz stadionu: 1 mil. Kč

Dotace generálního sponzora: 8 mil. Kč

Dotace ostatních sponzorů: 9,5 mil. Kč

Příjmy ze vstupného: 650 tis. Kč

Ceny vstupného:

Permanentní vstupenka: 500 Kč

Jednotné vstupné: 50 Kč

Důchodci: 20 Kč

Návštěvnost: 1565

3. 2. 5 Sponzoring

Možnost reklamy na drese.

Tato nabídka platí pro generálního a hlavního partnera. Náklady vzniklé výrobou hradí klub. Tuto nabídku ovšem mohou využít i ostatní partneři.

Nabídka pro generálního partnera

Generální partner musí klubu přispět částkou nejméně 3 000 000 Kč za rok. V tomto případě klub nabízí:

- 6 ks reklamních panelů na hlavním hřišti,
- 1 ks reklamního panelů kolem hlavního stadionu,
- 2 ks reklamních panelů na vedlejším hřišti,
- umístění reklamní plachty 10 x 10 m na ploše před mistrovským zápasem a o přestávce,

- rozhlasový spot během zápasu,
- tisková inzerce a uvedení loga v bulletinu, na permanentkách, na vstupenkách a na VIP kartách na domácí ligová a pohárová utkání,
- uvedení loga na dresech hráčů A mužstva, na desce partnerů ve VIP prostorách, mix zóně, press centru, ve vstupní hale hlavního stadionu,
- uvedení loga na www stránkách klubu
- 10 ks permanentních vstupenek
- 6 ks VIP vstupenek

Generální partner MFK OKD Karviná: OKD, a. s.

Nabídka pro hlavního partnera klubu

Hlavním partnerem se může stát firma, která klubu nabídne částku v rozmezí 500 000 – 3 000 000 Kč za rok.

Klub za tuto částku svému marketingovému partnerovi nabízí:

- 2-4 ks reklamních panelů na hlavním hřišti,
- 1 ks reklamního panelu kolem hlavního stadionu,
- 1 ks reklamního panelu na vedlejším hřišti,
- tisková inzerce a logo v bulletinu k domácím utkáním klubu,
- rozhlasový spot během zápasu,
- uvedení loga na dresech hráčů A mužstva, na desce partnerů ve VIP prostorách, mix zóně, press centru, ve vstupní hale hlavního stadionu,
- uvedení loga na www stránkách klubu
- 7 ks permanentních vstupenek
- 3 ks VIP vstupenek

Hlavní partneři MFK OKD Karviná: Dalkia, a. s., Statutární město Karviná

Nabídka pro oficiálního partnera klubu

Oficiální partner klubu přispívá částkou 200 000 – 500 000 Kč za rok. Klub partnerovi nabízí:

- 1-3 ks reklamních panelů na hlavním hřišti,
- 1 ks reklamního panelu na vedlejším hřišti,

- tisková inzerce a logo v bulletinu k domácím utkáním klubu,
- rozhlasový spot během zápasu,
- uvedení loga na desce partnerů ve VIP prostorách, mix zóně, press centru, ve vstupní hale hlavního stadionu,
- uvedení loga na www stránkách klubu
- 4 ks permanentních vstupenek
- 2 ks VIP vstupenek

Oficiální partneři MFK OKD Karviná: Canis Safety, a. s., Adidas ČR spol. s. r. o., KARIMPEX-STROJÍRNY, s. r. o.

Nabídka pro partnera klubu

Klub MFK OKD Karviná ve svém orientačním ceníku pro partnera klubu stanovuje 2 kategorie. Byla vybrána kategorií, kdy marketingový partner nabídne klubu částku v rozmezí 100 000 – 200 000 Kč za rok. V tomto případě klub nabízí:

- 2 ks reklamních panelů na hlavním hřišti,
- tisková inzerce a logo v bulletinu k domácím utkáním klubu,
- uvedení loga na desce partnerů ve VIP prostorách, mix zóně, press centru, ve vstupní hale hlavního stadionu,
- uvedení loga na www stránkách klubu
- 3 ks permanentních vstupenek
- 2 ks VIP vstupenek

Partneři MFK OKD Karviná: Česká spořitelna, a.s., Technické služby Karviná, a.s., Lázně Darkov, a.s., SSKA - Stavební společnost Karviná, a.s.

Finanční částky, které klub získává od svých partnerů, nebyly dodány, a proto nejsou v bakalářské práci uvedeny.

viz. Příloha č. 6 Orientační ceník reklamního zviditelnění

Obr. 3. 2 Umístění reklamních panelů



3. 2. 6 Rozhovor se sportovním manažerem

Rozhovor byl poskytnut sportovním manažerem MFK OKD Karviná panem Radkem Slončíkem. Byly podány potřebné informace o Sportovním centru mládeže a dalších náležitostech klubu, které byly využity pro vypracování mé bakalářské práce.

1. Jaké jsou podle Vás nejdůležitější činnosti sportovního manažera? Popište prosím ve zkratce náplň své práce.

Činnost sportovního manažera se liší od druhu sportu a velikosti klubu. Sportovní manažer by měl mít přehled v daném sportu a především velmi dobré kontakty. Síť kontaktů je nesmírně důležitá především pro přehled o hráčích a možných posilách pro tým. To znamená, že má manažer buď tyto kontakty přímo sám, nebo si je musí vybudovat přes své spolupracovníky. Nejdůležitější činností sportovního manažera je přesvědčit své spolupracovníky o správnosti svým záměrů, cílů a schopnost motivovat je ke sportovním výkonům. Úkolem sportovního manažera je dohlížet na správný chod týmu, je odpovědný za tým, za jeho vhodné doplnění a následné zhodnocení hráčů. Prodává a nakupuje hráče. Hlavní náplní mojí práce v současné době je hledání marketingových partnerů, kteří by finančně podpořili naši práci v klubu.

2. Jakými nejvýznamnějšími vlastnostmi a schopnostmi by měl disponovat sportovní manažer?

Manažer pracuje se specifickou sociální skupinou mladých lidí. Vždy je lepší, když člověk v této funkci sám daný sport vykonával dříve a byl ve sportovním kolektivu, nemusí to být ani ten sport, ve kterém pracuje, ale znalost psychiky sportovce je nesmírně důležitá.

Ostatní vlastnosti jsou totožné jako v jiných oblastech – umění se rychle rozhodnout, mít organizační schopnosti a schopnost přinutit kolegy plnit úkoly. Musí umět komunikovat s lidmi, mít sociální inteligenci a zejména kontakty na dobrých místech.

3. Který styl vedení upřednostňujete?

Určitě demokratický. Mým cílem je kolem sebe sestavit takový tým lidí, kteří mají podobné myšlení a nemusím je přesvědčovat o své pravdě. Trenér má velké pravomoci a je odpovědný za výsledek. Samozřejmě musí v kabině vše fungovat na sto procent, od přístupu k tréninku až po samotný výkon na hřišti, který je produktem toho, o co se snažíme. Já svou práci dělám naplno a totéž vyžaduju po svých hráčích.

4. Je vysokoškolské vzdělání důležité při vykonávání profese sportovního manažera?

Je určitě přínosné, ale není nezbytné. Podle mého názoru, jak jsem se již zmínil v úvodu, je na prvním místě praxe v oboru, to znamená budování kontaktů. Obrovskou výhodou pak je, když je síť kontaktu poměrně velká již na začátku. Já toto štěstí měl a tyto kontakty stavím nad své dosažené vzdělání.

5. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventa sportovního managementu?

Při uplatnění v klubech nejvyšší fotbalové ligy bude nástup do manažerské funkce ihned po absolvování téměř nemožný. Tato místa jsou dlouhodobě obsazena lidmi, kteří mají dlouhodobé zkušenosti v oboru a praxi s klubem.

6. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?

Rozhodně je to získávání nových sponzorů.

7. Jak dlouho Vy sám vykonáváte tuto funkci?

Ve funkci sportovního manažera jsem od léta 2011.

8. Věnoval jste se před tím Vašemu sportu vrcholově?

Ano, hrával jsem vrcholově. S fotbalem jsem začínal v rodném Šumperku, odkud jsem přestoupil do FC Baník Ostrava. Poté jsem působil v AC Sparta Praha. Odehrál jsem 17 utkání za reprezentaci.

9. Potřebujete k výkonu profese jazykové znalosti?

Záleží, na jaké úrovni tuto funkci vykonáváte. Určitě je rozdíl zda tuto funkci vykonáváte v zahraničním klubu nebo např. v AC Sparta Praha, kde se bez jazykové vybavenosti neobejdete. Ve svém současném klubu jazykové znalosti nepotřebuji.

10. Jaké máte zkušenosti ve spolupráci se sponzory?

Zatím nemám velké zkušenosti se sponzory, jsem ve své funkci docela krátce, abych tuhle otázku mohl objektivně zhodnotit. Nicméně vím, že v České republice je sponzoring nejdůležitější složkou financování, proto je tato oblast velice důležitá.

11. Spolupracujete s jedním hlavním, nebo s více, ale menšími sponzory?

Spolupracujeme především s jedním velkým sponzorem OKD, který je jediným producentem černého uhlí v ČR. Dále jsme ve spolupráci s několika dalšími.

12. Vyjmenujte sponzory, se kterými v současnosti spolupracujete?

Dalkia, a. s., Statutární město Karviná, Canis Safety, a. s., Adidas ČR spol. s r. o., KARIMPEX-STROJÍRNY, s. r. o., Česká spořitelna, a.s., Technické služby Karviná, a.s., Lázně Darkov, a.s., SSKA - Stavební společnost Karviná, a. s., Generální sponzor: OKD, a. s.

13. Současná ekonomická krize – jak se projevila v řízení klubu?

Určitě se projevila na odlivu menších sponzorů a také na získávání nových. V současnosti je velice těžké s někým uzavřít dlouholetou smlouvu. Přežili jsme díky OKD.

14. Spolupracuje Váš klub s dětmi a mládeží?

Ano. Snažíme se dlouhodobě, koncepčně pracovat s mládeží již od přípravky. Důkazem toho je vznik SCM MFK OKD Karviná. Dále máme ve svém managementu spoustu vynikajících mládežnických trenérů, kteří pracují na výchově mládeže. Jedná se o dlouhodobou koncepční práci. Naším cílem je začlenit odchovance do A týmu.

15. Pomáhá Vám obec, město, kraj – pokud ano, tak jakým způsobem?

V současnosti nám město přispívá částkou 4 mil. Ročně.

3. 3 Komparace 2 vybraných fotbalových klubů

3. 3. 1 SWOT analýza FC Vysočina Jihlava

V tabulce 3. 3 je uvedena SWOT analýza klubu, která nám znázorňuje silné stránky, slabé stránky a příležitosti nebo hrozby, které mohou klub v budoucnu ovlivnit.

Tab. 3. 3 SWOT analýza FC Vysočina Jihlava

SWOT analýza FC Vysočina Jihlava	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• jedna z nejsilnějších mládežnických základen v České republice• dominantní postavení v kraji• vnímání značky FCV Jihlava jako krajská nikoliv jihlavská• silný akcionář PSJ• nadstandardní zázemí pro 2. ligu	<ul style="list-style-type: none">• problémy s parkováním při zápasech• opakovaně nesplněné cíle o postupu do nejvyšší soutěže• neexistence internetového obchodu• žádné slevy pro studenty na vstupném• důvěra fanoušků
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• postup do nejvyšší soutěže• příliv nových sponzorů• marketingové zviditelnění• příliv financí z evropských pohárů	<ul style="list-style-type: none">• budoucí náklady při postupu• zprísněné podmínky od FaČR na bezpečnost na stadionech• vyšší požadavky na vybavení stadionu

Zdroj: Vlastní šetření

Silné stránky

Mládež, která se prosazuje na úrovni extraligy staršího a mladšího dorostu a vytváří individuální vrcholové hráče (Jan Štohanzl, Kopic, Theodor Gebre Selassie, Matěj Vydra, Jan Tecl, Michal Rabušic). Získání do svých řad zkušeného brankáře Jaromíra Blažka z klubu AC Sparta Praha. Značka FC Vysočina Jihlava je vnímána jako krajská, ne jen Jihlavská. FCV má dominantní postavení mezi okolními kluby v kraji. Akcionářská struktura PSJ. Jedná se o stálého, silného partnera přímo propojeného s chodem klubu a městem (dotace z EU, vyhříváný trávník). V kraji jediný fotbalový klub hrající na takovéto úrovni. Nadstandardní podmínky tréninkového zázemí fotbalového klubu, který hraje 2. ligu.

Slabé stránky

Největší nedostatek byl zjištěn v problému parkování při zápasech. Je to dlouhodobý problém fotbalu v Jihlavě. Opakovaně proklamované nesplněné cíle a dlouholetá snaha postoupit do 1. ligy. Závislost na výsledcích a popularitě prvního týmu. Klubu chybí klasický internetový obchod a neexistují žádné slevy pro studenty na vstupném.

Příležitosti

Vstup mezi českou a evropskou fotbalovou elitu. Získání financí z Evropských pohárů a TV přenosů. Vydobytí si fotbalového respektu v kraji.

Hrozby

Problémem by byl případný postup do nejvyšší soutěže a budoucí, podstatně vyšší náklady pro klub. Současné požadavky FaČR na zázemí klubu a bezpečnost na stadionech se navíc ještě zpřísnily. FCV se musí vypořádat vyrovnanosti druhé ligy, finanční krizi, nestálosti a finanční nestabilitě marketingových partnerů v kraji.

3. 3. 2 SWOT analýza MFK OKD Karviná

SWOT analýza MFK OKD Karviná byla vypracována na základě získaných informací od manažera Radka Slončíka. V tabulce 3. 4 jsou znázorněny silné stránky, slabé stránky a možné příležitosti nebo ohrožení klubu do budoucna.

Tab. 3. 4 SWOT analýza MFK OK Karviná

Swot analýza MFK OKD Karviná	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • bývalé a současné osobnosti, které působí v klubu nebo managementu • vysoce kvalifikovaní trenéři působící u mládeže • generální partner OKD • nadstandardní tréninkové zázemí pro 2. ligu 	<ul style="list-style-type: none"> • krátká historie klubu • dorostenecké týmy hrají nižší soutěže • velká konkurence v kraji, zejména Baník Ostrava • velice obtížné získávání nových sponzorů • nevyhovující stadion pro 1. ligu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • postup do nejvyšší soutěže • příliv nových sponzorů • marketingové zviditelnění • postup mládežnických týmů do nejvyšších soutěží 	<ul style="list-style-type: none"> • budoucí náklady při postupu • zpřísněné podmínky od FaČR na bezpečnost na stadionech • vyšší požadavky na vybavení stadionu • ztráta současných sponzorů

Zdroj: Vlastní šetření

Silné stránky

Mezi silné stránky Karviné patří současné i bývalé osobnosti klubu (Jan Buryán, René Bolf, Jan Laštůvka, Radek Slončík). Na druhou ligu nadstandardní podmínky tréninkových ploch a rehabilitačního zařízení. (2 umělé trávy a možnost využití lázní Darkov). Kvalita managementu je na vysoké úrovni, zejména po příchodech mládežnických trenérů z Ostravy během ekonomické krize. Město Karviná podporuje fotbal a upřednostňuje ho před hokejem. Návštěvnost v Karviné je 3. nejvyšší v lize. Klub Karviná vybudoval fanshop s reklamními předměty, které jsou pro klub zdrojem menšího příjmu, ale zejména dobré reklamní zviditelnění v regionu. Mezi nejsilnější stránky klubu patří dlouhodobá smlouva s OKD. Tento generální partner je pro klub nesmírně důležitý a zároveň nepostradatelný.

Slabé stránky

Za nejslabší stránku klubu se považuje jeho krátkodobá existence. MFK OKD Karviná založený roku 2003 je pokračovatelem slavného klubu SK Fryštát, jenž vznikl na rozhraní let 1920/1921 přejmenováním z ČAFK Karviná. Další slabou stránkou je fakt, že mládežnické týmy nehrají dorosteneckou ligu. Poslední slabou stránkou je existence klubu pouze v 2. lize. Z tohoto důvodu je velmi obtížné získat nové sponzory z regionu. Pro klub je v současnosti, zcela nereálné postoupit do nejvyšší soutěže z důvodů nevyhovujícího stavu městského stadionu.

Příležitosti

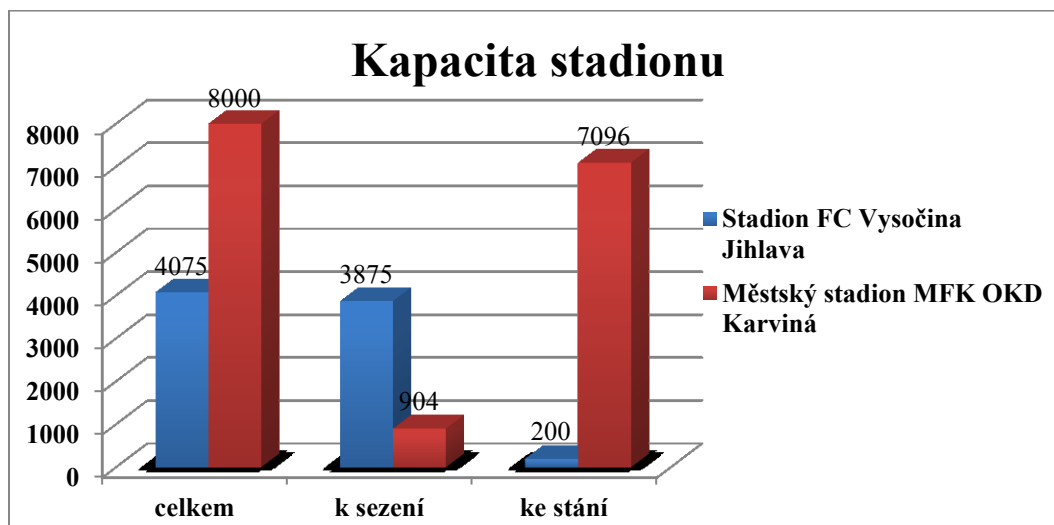
Jedná se především o postup mládežnických týmů do nejvyšších soutěží a pravidelně se tak konfrontovat s nejlepšími mládežnickými týmy u nás. Zároveň by to byl přínos do budoucna pro „A“ tým, který by mohl těžit z vlastních odchovanců. Postup „A“ mužstva do nejvyšší soutěže.

Hrozby

Velká konkurence v regionu. Týmy jako Baník Ostrava, Opava, Třinec hrají totožnou soutěž jako Karviná, z tohoto důvodu je nesmírně těžké získat nového sponzora. Ohrožením je ztráta generálního partnera OKD a menších sponzorů Canis a Dalkia.

3. 3. 3 Hospodaření

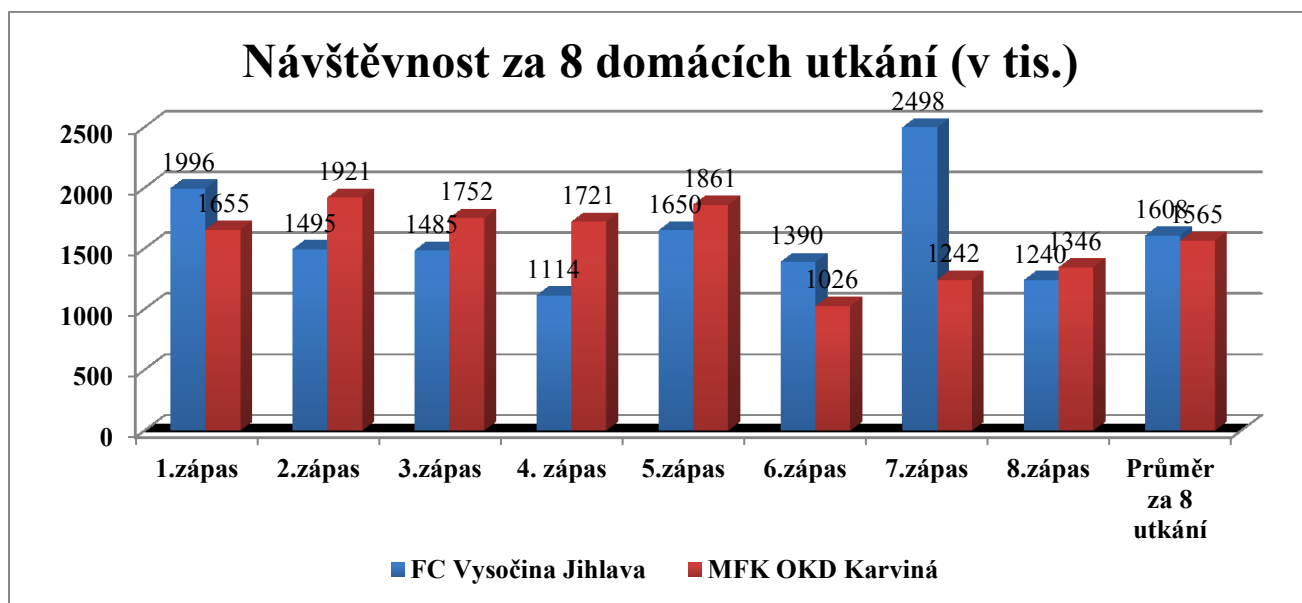
Graf 3. 1 Kapacita stadionu



Zdroj: Vlastní šetření

Vzhledem ke kapacitě stadionu je průměrná návštěva zejména v Karviné poměrně nízká. Musíme brát v potaz to, že většina míst je nezakrytá, navíc určená pro stání na ochozech stadionu. Krytá je zde pouze tribuna, která má kapacitu 904 míst k sezení a v nedávné době byla zrekonstruována. Ochozy jsou již v dezolátním stavu. Naopak v Jihlavě je daleko modernější a komfortnější stadion s kapacitou 3785 míst k sezení a téměř všechna tato místa jsou zakrytá.

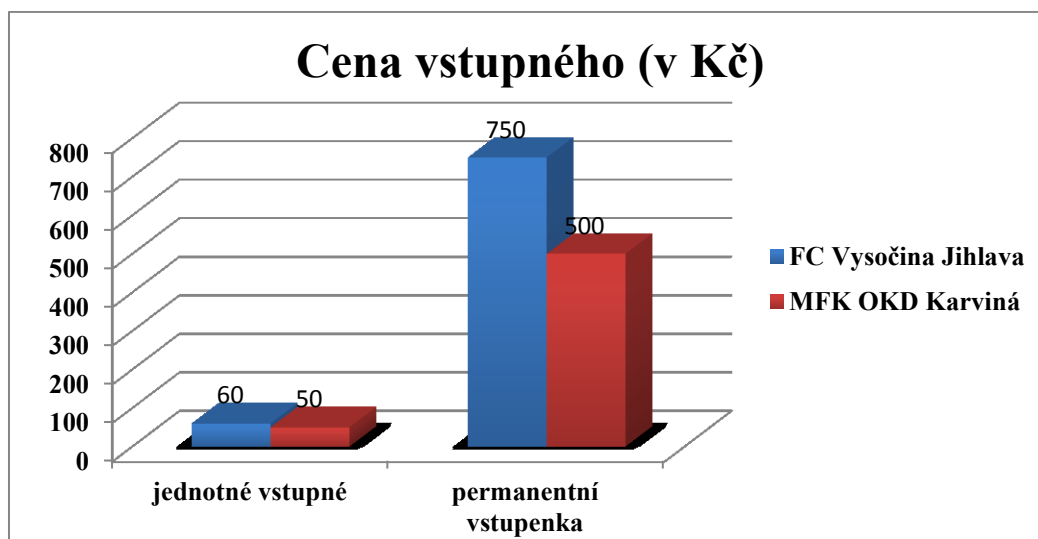
Graf. 3. 2 Návštěvnost za 8 domácích utkání, která se konala v jarní části sezony 2011.



Zdroj: Vlastní šetření

Na zápasy FC Vysočina Jihlava chodí průměrně stejně fanoušků jako na zápasy MFK OKD Karviná. Důvodem jsou dlouhodobě stabilní výkony obou týmů. V druhé lize se jedná o nejvyšší návštěvnost.

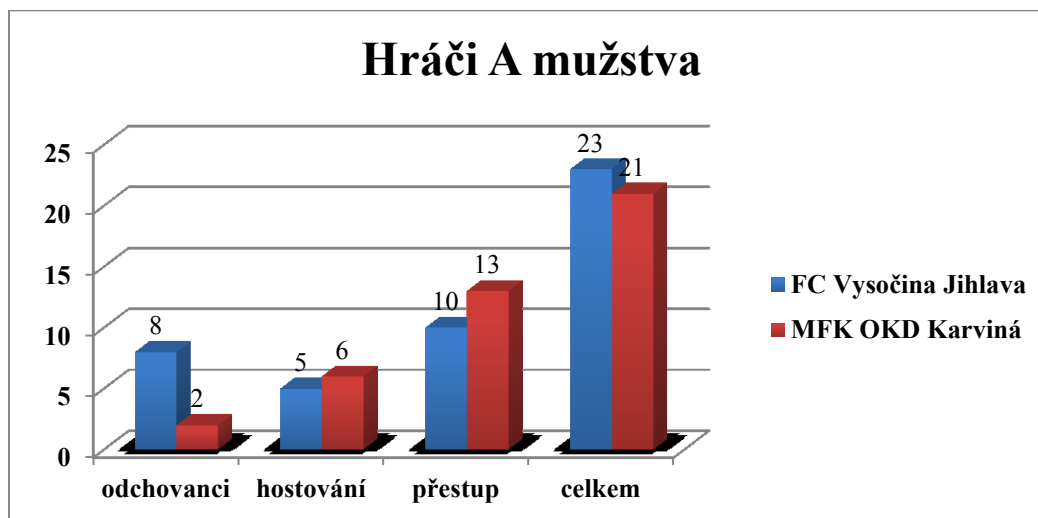
Graf 3. 3 Cena vstupného



Zdroj: Vlastní šetření

Cena jednotlivých vstupenek se příliš neliší. Větší rozdíl je především u permanentních vstupenek. Je to způsobeno mnohem větším komfortem na stadionu FC Vysočina Jihlava. Příjmy ze vstupného však u obou klubů tvoří relativně malou část rozpočtu.

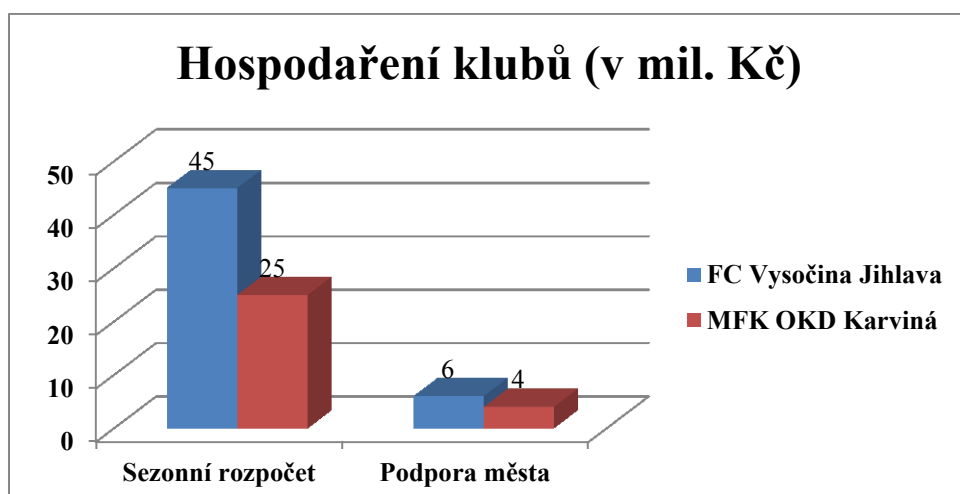
Graf 3. 4 Hráči A mužstva



Zdroj: Vlastní šetření

Oba kluby mají přibližně stejný počet hráčů. FC Vysočina Jihlava disponuje větším počtem odchovanců, což svědčí o dobré práci s mládeží. Naopak MFK OKD Karviná má v kádru více hráčů na přestup a hostování.

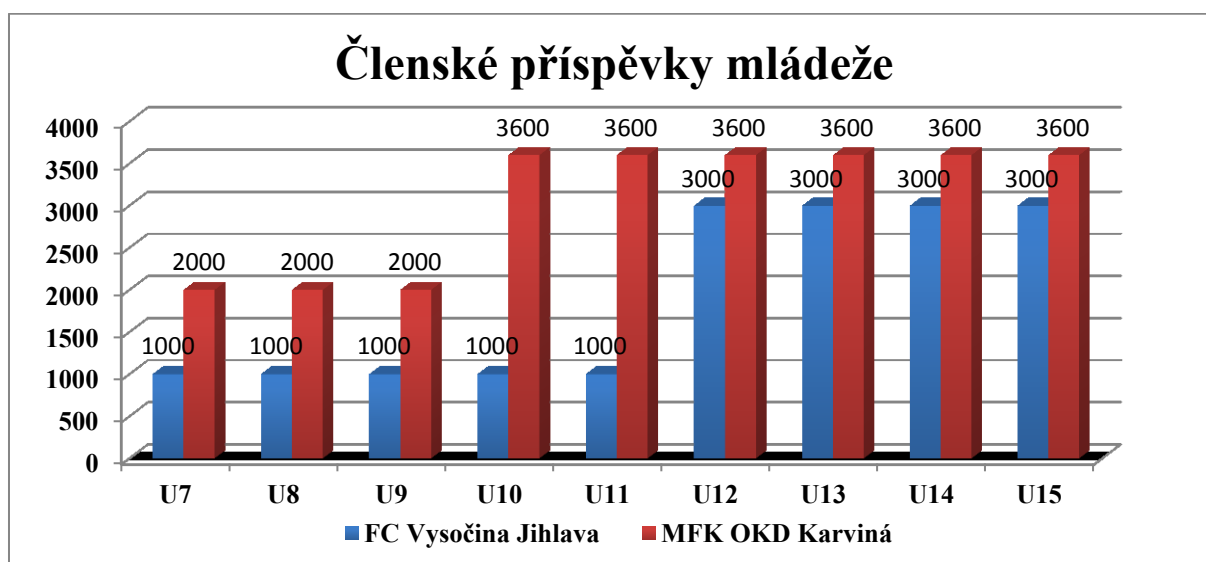
Graf 3. 5 Hospodaření klubů



Zdroj: Vlastní šetření

Sezonní rozpočet je jeden z nejdůležitějších ekonomických faktorů. FC Vysočina Jihlava má o 20 000 000 větší rozpočet než MFK OKD Karviná. Kluby odvádí z rozpočtu určité množství peněz na fotbalovou akademii, na platy hráčů, na platy trenérů, realizačního týmu a na platy ostatních zaměstnanců. Město Jihlava přispívá klubu o 2 000 000 více, než město Karviná.

Graf 3. 6 Členské příspěvky mládeže



Zdroj: Vlastní šetření

Členské příspěvky jsou jednou z možností financování sportovního klubu. Velikost členských příspěvků si určuje každý klub samostatně.

4. Shrnutí výsledků šetření

FC Vysočina Jihlava

Klub FC Vysočina Jihlava je akciovou společností. Představenstvo se stará o chod společnosti a vede ji valná hromada akcionářů. Sportovní úsek společnosti je řízen generálním ředitelem a jeho podřízenými, kteří se podílejí na činnosti klubu.

Problémem klubu je parkování v okolí stadionu a nedostačující počet míst při konání domácích utkání. Tento problém se již v Jihlavě vyskytuje několik let. Na základě šetření bych navrhol rozšíření prostor pro možnost parkování v okolí stadionu. Zavedl bych speciální linky MHD, které by jezdily z různých míst Jihlavy na stadion. V době před a po skončení domácích zápasů.

Výhodou pro klub je určitě zařazování vlastních odchovanců do „A“ týmu. V letošním roce hraje 8 odchovanců z 23 hráčů, což je celá 1/3. Dalším plusem je, že město Jihlava má velký zájem o to, aby se ve městě hrála 1. liga, a proto klub podporuje. Pro klub je prvořadým cílem postoupit do nejvyšší soutěže a jeho stabilizace. Tím si klub udrží kvalitní hráče a získá nové sponzory. Z působení v 1. Lize roste výše nákladů na chod klubu, jeho infrastrukturu a především náklady vynaložené na bezpečnost stadionu. Doporučil bych postupnou inovaci a budování infrastruktury samotného areálu a jeho okolí již během působení v 2. Lize.

Klub FC Vysočina Jihlava by měl jednoznačně působit v první celostátní lize. Jedná se o nesmírně ambiciózní tým, vyznačující se výbornou prací s mládeží. Klub má jasnou vizi postoupit, již několik let usiluje o návrat do 1. ligy.

MFK OKD Karviná

Klub MFK OKD Karviná je akciovou společností. Představenstvo se zabývá samotným chodem společnosti a je vedena valnou hromadou akcionářů. Sportovní úsek je řízen generálním ředitelem a jeho podřízenými pracovníky, kteří jsou zodpovědní za chod klubu.

MFK OKD Karviná vznikl v roce 2003. Přesto se jedná o klub, který má perspektivu a jeho cílem je postoupit. Na základě výzkumného šetření jsem zjistil výbornou práci klubu s mládeží. V sezoně 2003/04 nastala v dorostenecké divizi konsolidace jak hráčských, tak trenérských kádřů. Toto snažení bylo odměněno postupem zpět do druhé dorostenecké ligy v

sezóně 2004/05, čímž klub splnil náročná kritéria FaČr pro udělení licence SCM. Bohužel se mládežnickým týmům stále nedaří postoupit mezi dorosteneckou elitu u nás. Považuji to za slabou stránku v jinak dobře fungující struktuře mládežnického managementu. Klubu bych doporučil vynaložit větší úsilí a snahu pomoci nasměřovat mládežnické týmy do nejvyšší soutěže. Postup dorosteneckých týmů je velmi důležitý. Ze stránky prestiže a zejména příslibu do budoucna, kdy budou mladí hráči neustále v kontaktu s nejlepšími fotbalisty ve svých kategoriích. Hráči by tak byli jednoznačně lépe připraveni pro „A“ mužstvo. Tento způsob považuji za mnohem efektivnější, a to zejména po stránce finanční.

Mezi slabé stránky klubu patří Městský stadion v Karviné, který má kapacitu 8000 diváků, ovšem většina míst je ke stání. Považuji to za problém kvůli fanouškům. Více než 80 % z kapacity městského stadionu jsou místa ve špatném stavu. V případě postupu Karviné do nejvyšší soutěže je to obrovský problém. Klub v žádném případě nesplňuje kritéria FaČr pro působnost v 1. lize. Navrhoval bych postupné budování infrastruktury a inovaci již během působení v 2. lize. Doporučil bych rozšíření propagace mistrovských zápasů a zlepšení služeb na stadionu. Jedině tímto způsobem může klub přilákat větší množství diváků.

5. Závěr

V bakalářské práci byla provedena analýza a porovnání managementu ve dvou fotbalových klubech. Pro práci byly vybrány 2 kluby, které hrají 2. Ligu. FC Vysočina Jihlava a MFK OKD Karviná.

Teoretická část byla věnována obecným pojmům. Potřebné informace byly získány z literárních zdrojů, které jsou uvedené v seznamu níže.

Praktická část byla zaměřena na konkrétní výzkumné šetření klubů. V úvodu praktické části byly uvedeny informace o městě Jihlava a Karviná. Byla provedena analýza struktury managementu a analýza práce mládežnické akademie. V hospodaření klubu byly informace získány z rozhovorů od pracovníků managementu. V MFK OKD Karviná byl poskytnut rozhovor se sportovním manažerem klubu panem Radkem Slončíkem. V klubu FC Vysočina Jihlava byl rozhovor poskytnut vedoucím marketingového úseku a tiskovým mluvčím panem Miroslavem Fuksem. Na základě těchto informací byla sestavena SWOT analýza, kde byly uvedeny silné stránky, slabé stránky u obou klubů a možné příležitosti či hrozby do budoucna.

Při šetření byly zjištěny značné rozdíly mezi těmito kluby. Nejpodstatnější bylo hledisko financí. Příkladem je graf (3. 5). V sezóně 2010/11 byl rozpočet FC Vysočina Jihlava o 20 mil. větší než MFK OKD Karviná. V grafu (3. 6) byly uvedeny rozdíly mezi členskými příspěvky v mládežnických kategoriích. Během šetření byly zjištěny velké rozdíly ve vybavenosti areálů. MFK OKD Karviná výrazně zaostává za klubem FC Vysočina Jihlava ve stavu hrací plochy a infrastruktury stadionu.

Byla provedena analýza a komparace dvou vybraných klubů. Ve výzkumném šetření jsme se zaměřili na management a hospodaření za rok 2010/2011. Návrhy a doporučení jednotlivých klubů jsou obsaženy v kapitole čtyři. Ve shrnutí výsledků šetření byly podány návrhy, které by měly pomoci klubům ke zlepšení dosavadní situace.

Seznam použité literatury

- [1] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Marketing a management sportu*. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [2] DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. Ostrava: 2002. 121 s. ISBN 80-248-0130-2.
- [3] NOVOTNÝ Jiří. *Ekonomika sportu*. Praha: Oeconomica, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2.
- [4] BEDŘICH, Ladislav. *Fotbal: rituální hra moderní doby*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. 195s. ISBN 80-210-3927-2.
- [5] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
- [6] DURDOVÁ, Irena. *Sociálně-ekonomické aspekty sportu*. Ostrava: Repronis, 2004. 92 s. ISBN 80-7329-075-8.
- [7] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava: VŠB-TUO, 2005. 84 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [8] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. 2. Vyd. Ostrava: 2009. 88 s. ISBN 978-80-248-0827-7.
- [9] JAROŠOVÁ, Darja. *Metodologie výzkumu*. Ostrava: VŠB-TUO, 2007. 69 s. ISBN 978-80-248-1286-1.
- [10] KAŇOVSKÁ, Lucie. *Základy marketingu*. Brno: VUT, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- [11] KOTLER, Philip & Jan KELLER. *Marketing Management*. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [12] KOZEL, Roman. *Moderní Marketingový průzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínos a možnosti*. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN: 80-247-0966-X.
- [13] LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. Ostrava: Repronis, 2007. 170 s. ISBN 978-80-7329-148-8.

[14] MACHO, Milan. *Zlatá kniha fotbalu*. Praha: XYZ, 2006. 519s. ISBN 80-87021-35-5.

[15] NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu, vybrané kapitoly*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 120 s. ISBN 978-80-245-1521-2.

[16] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada 2002. 264 s. ISBN 80-247-0557-5.

Seznam zkratek

SK Sportovní klub

MFK Městský fotbalový klub

OKD Ostravsko-Karvinské doly

SCM Sportovní centrum mládeže

FA Fotbalová asociace

FIFA Mezinárodní federace fotbalové asociace

UEFA Unie evropských fotbalových asociací

ČFS Český fotbalový svaz

ČSR Československá republika

ČSSF Československý svaz fotbalový

ČSFS Československý fotbalový svaz

ČMFS Českomoravský fotbalový svaz

ČAFK Český atletický fotbalový klub

FaČR Fotbalová asociace České republiky

TJ Tělovýchovná jednota

ČSTV Český svaz tělesné výchovy

ČASPV- Česká asociace Sport pro všechny

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce.
- souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. 5. 2012

.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha č. 1 Rozhovor FC Vysočina Jihlava

Příloha č. 2 Rozhovor MFK OKD Karviná

Příloha č. 3 Logo FC Vysočina Jihlava

Příloha č. 4 Logo MFK OKD Karviná

Příloha č. 5 Orientační ceník reklamního zviditelnění FC Vysočina Jihlava

Příloha č. 6 Orientační ceník reklamního zviditelnění MFK OKD Karviná

Příloha č. 1 Rozhovor v klubu FC Vysočina Jihlava

*1. Jaké jsou podle Vás nejdůležitější činnosti pro vykonávání funkce v oblasti marketingu?
Popište prosím ve zkratce náplň své práce.*

2. Jakými nejvýznamnějšími vlastnostmi a schopnostmi by měl disponovat vedoucí marketingu?

3. Který styl vedení upřednostňujete?

4. Je vysokoškolské vzdělání důležité při vykonávání profese v oblasti marketingu?

5. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventa sportovního managementu?

6. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?

7. Jak dlouho Vy sám vykonáváte tuto funkci?

8. Věnoval jste se před tím Vašemu sportu vrcholově?

9. Potřebujete k výkonu profese jazykové znalosti?

10. Jaké máte zkušenosti ve spolupráci se sponzory?

11. Spolupracujete s jedním hlavním, nebo s více, ale menšími sponzory?

12. Vyjmenujte sponzory, se kterými v současnosti spolupracujete?

13. Současná ekonomická krize – jak se projevila v řízení klubu?

14. Spolupracuje Váš klub s dětmi a mládeží?

15. Pomáhá Vám obec, město, kraj – pokud ano, tak jakým způsobem?

Příloha č. 2 Rozhovor v klubu MFK OKD Karviná

- 1. Jaké jsou podle Vás nejdůležitější činnosti sportovního manažera? Popište prosím ve zkratce náplň své práce.*
- 2. Jakými nejvýznamnějšími vlastnostmi a schopnostmi by měl disponovat sportovní manažer?*
- 3. Který styl vedení upřednostňujete?*
- 4. Je vysokoškolské vzdělání důležité při vykonávání profese sportovního manažera?*
- 5. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventa sportovního managementu?*
- 6. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?*
- 7. Jak dlouho Vy sám vykonáváte tuto funkci?*
- 8. Věnoval jste se před tím Vašemu sportu vrcholově?*
- 9. Potřebujete k výkonu profese jazykové znalosti?*
- 10. Jaké máte zkušenosti ve spolupráci se sponzory?*
- 11. Spolupracujete s jedním hlavním, nebo s více, ale menšími sponzory?*
- 12. Vymenujte sponzory, se kterými v současnosti spolupracujete?*
- 13. Současná ekonomická krize – jak se projevila v řízení klubu?*
- 14. Spolupracuje Váš klub s dětmi a mládeží?*
- 15. Pomáhá Vám obec, město, kraj – pokud ano, tak jakým způsobem?*

Příloha č. 3 Logo FC Vysočina Jihlava



Příloha č. 4 Logo MFK OKD Karviná



Příloha č. 5
Orientační ceník reklamního zviditelnění FC Vysočina Jihlava

	Generální partner	Hlavní partner klubu			Významný partner klubu				Partner klubu			
Cena za reklamní zviditelnění / rok	2 000 000 Kč	1 000 000 Kč	750 000 Kč	500 000 Kč	400 000 Kč	300 000 Kč	200 000 Kč	100 000 Kč	75 000 Kč	60 000 Kč	40 000 Kč	20 000 Kč
Reklama na hrudi či zádech dresu												
Reklama na trenýrkách či rukávu												
Reklamní panel 6 x 1 m - pozice A	3 x	3 x	2 x	2 x	2 x	1 x						
Reklamní panel 4 x 1 m - pozice A							1 x					
Reklamní panel 6 x 1 m - pozice B	1 x	1 x	1 x			1 x						
Reklamní panel 4 x 1 m - pozice B							1 x	1 x				
Reklamní panel 6 x 1 m - pozice C								1 x	1 x			
Reklamní panel 4 x 1 m - pozice C										1 x		
Reklamní panel 2 x 1 m - pozice C											1 x	
Reklamní panel 4 x 1 m - pozice D									1 x	1 x		
Reklamní panel 2 x 1 m - pozice D											1 x	1 x
Reklamní panel 6 x 1 m - trénink. areál	3 x	2 x	2 x	1 x								
Reklamní panel 4 x 1 m - trénink. areál					1 x	1 x	1 x					
Exkluzivita v daném oboru podnikání												
Marketingová prezentace na stadiónu												
Marketingová podpora												
Reklamní rozhlasový spot	3 x 30 sec.	2 x 30 sec.	2 x 20 sec.	2 x 20 sec.	1 x 20 sec.	1 x 20 sec.	1 x 20 sec.					
Logo na barevné informační tabuli												
Logo na VIP panelech												
Logo v klubovém časopise												
Logo na internetových stránkách												
Vstupenky VIP	8 ks	6 ks	5 ks	4 ks	3 ks	3 ks	2 ks	2 ks				
Vstupenky VIP II.									2 ks	1 ks	1 ks	1 ks
Volné vstupenky	16 ks	12 ks	10 ks	8 ks	7 ks	6 ks	5 ks	4 ks	3 ks	3 ks	2 ks	
Parkovací karty	4 ks	3 ks	2 ks	2 ks	2 ks	1 ks	1 ks	1 ks	1 ks			

Pozn.: Veškeré uvedené ceny reklamních a propagačních nástrojů a služeb jsou pouze orientační. Konečná cena je pohyblivá a je samozřejmě závislá na vzájemné dohodě a ochotě spolupráce.

Příloha č. 6

ORIENTAČNÍ CENÍK REKLAMNÍHO ZVIDITELNĚNÍ MFK OKD KARVINÁ

Cena za reklamní zviditelnění/rok	Generální partner klubu Nad 3 000 000 000	Hlavní partner klubu 3 000 000-500 000	Oficiální partner klubu 500 000-200 000	Partner klubu 200 000-100 000	Partner klubu 100 000-50 000
Reklamní panel na hlavním hřišti	6ks	2-4ks	1-3ks	2ks	1ks
Reklamní panel na plotě kolem hlavního stadionu	1ks	1ks	-		
Reklamní panel na vedlejším hřišti	2ks	1ks	1ks		
Reklamní plachta umístěná před zápasem a o přestávce na ploše 10x10m	ano	-	-	-	-
Tisková inzerce a logo v bulletinu k domácím utkáním klubu	ano	ano	ano	ano	ano
Rozhlasový spot během zápasu	ano	ano	ano		
Uvedení loga na permanentkách a VIP kartách Na domácí ligová a pohárová utkání	ano	-	-	-	-
Uvedení loga na desce partnerů ve VIP prostorách, mix zóně, press centru, ve vstupní hale hlavního stadionu	Ano	ano	ano	ano	ano
Uvedení loga na dresech hráčů A mužstva	ano	ano	-		
Uvedení loga na www stránkách klubu s přímým odkazem na stránky společnosti	ano	ano	ano	ano	ano
Permanentky	10ks	7ks	4ks	3ks	2ks
VIP karty	6ks	3ks	2ks	2ks	1ks